如何把事情做到最好

MASTERY:

The Keys to Success and Long-Term Fulfillment

[美] 乔治·伦纳德 George Leonard 著

全美第一本系统阐述学习与成功之道的经典著作

改变全球 9800 万人的人生指导书

长期盘踞全美畅销书榜单

21 年后，这本传奇之书终于在中国震撼上市


中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

图书在版编目（CIP）数据

如何把事情做到最好／（美）伦纳德著；张乐译

—北京：中国青年出版社， 2014.1

书名原文：Mastery: the keys to success and long-term fulfillment

ISBN 978-7-5153-2181-3

I. ①如… II. ①伦… ②张… III. ①成功心理 - 通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第308887号

Mastery: the keys to success and long-term fulfillment

copyright © George Leonard, 1991

Published by the Penguin Group

Simplified Chinese edition copyright © 2014 by China Youth Press

All Rights Reserved.

如何把事情做到最好

作 者：〔美〕乔治·伦纳德

译 者：张 乐

责任编辑：肖 佳 肖妩嫔

美术编辑：李 甦

出 版：中国青年出版社

发 行：北京中青文文化传媒有限公司

电 话：010-65511270/65516873

公司网址：www.cyb.com.cn

购书网址：zqwts.tmall.com www.diyijie.com

制 作：中青文制作中心

印 刷：北京中科印刷有限公司

版 次：2014年2月第1版

开 本：880×1230 1/32

字 数：90千字

京权图字：01-2013-8655

书 号：ISBN 978-7-5153-2181-3

定 价：17.90元

中青版图书，版权所有，盗版必究

每个人生来都具备足够的潜力，每个人都能做到别人眼里难以企及的事情。请永远保持初学的心，勇敢面对人生的挑战！

目录

前言

第一部分　怎样才能把事情做到最好

　第一章　化难为易的精益求精之道

　　坚持将事情做到极致

每个人都能成为别人眼中难以企及的天才
所有的天赋都需要后天勤加努力
成功没有捷径，你要将学习变成一种习惯
第二章　认清自己：你属于哪种类型的人
浅尝辄止者
强求突破者
安于现状者
第三章　一分耕耘才能一分收获
“从巅峰到巅峰”的误导
美丽的歧途
任重道远
第四章　热爱平台期
习惯并享受平台期
练习的乐趣
在平台期保持进步
来自世界顶级大师的启示
第二部分　把事情做到最好的五大要素
第五章　要素1：有效的指导
找到一位好导师
导师的影响力
刻苦远比天分重要
“好马与坏马”理论

不可取代的导师
果断地和导师说再见
第六章　要素2：持续练习
练习不是简单的重复
练习成就大师
第七章　要素3：保持初学者的心态
重复的力量
剑道大师的故事
舍得放弃，懂得改变
人人都是初学者
第八章　要素4： 胸有成竹
大胆想像自己希望的结果
加强你的创造性思维能力
为美好的愿景而奋斗
第九章　要素5：超越极限
经验来自于千百次的实战
学习是一场无止境的旅程
愚者精神
第三部分　把事情做到最好的高效方法
第十章　如何应对改变的艰难
当你感到退步时，请挺住
对旧有习惯时刻保持警惕

与自己对话
争取亲友的支持
养成规律练习的好习惯
终生学习
第十一章　激发潜能
每个人都蕴含着自己想像不到的巨大潜力
不要压抑自己的潜能
保持身体健康
释放积极的力量
敢说真话
掌控负面情绪
分清轻重缓急
设定最后期限
拥有坚定的毅力
第十二章　如何避免掉入陷阱
巧妙解决生活中的冲突
提高你的专注力
对自己负责
坦然面对胜败
切记：过犹不及
不要偷懒
好好保护自己

别沉迷于胜利

拒绝虚荣

拥有适度的幽默感

坚持不懈

不要苛求完美

第十三章　平凡中的伟大

别小瞧“碎片时间”

开车的艺术

生活中的大智慧

如何与伴侣相处

第十四章　勇敢出征

从意外中汲取力量

放松的魔力

为了更好的自己，请勇敢前行

结语　智者和愚者

致谢

前言

记得，《时尚先生》杂志曾刊登过一系列专题文章，为已经连续存在了4年的栏目开创了新的风格。这期专栏之所以会吸引读者极大的兴趣，是因为我在文章里探讨了精益求精的概念“在精益求精之路上，随着练习的深入，最开始感到困难的东西，会渐渐变得简单，你不仅能从中感受到越来越多的乐趣，而且能够尽自己最大的力量把事情做到最好”。专题文章从生活中的方方面面展开探讨了如何遵循精益求精的原则，把事情做到最好。

读者们热烈的反响大大超出了我们的预期，杂志一度脱销，不得不紧急安排加印。众多媒体纷纷援引本专题的热点进行报道，企业高管们在办公室里热情洋溢地向员工们宣讲精益求精的要义，教练们在体育场上拿着《时尚先生》讨论训练计划。编辑部收到大量言语诚挚的读者来信。其中有一封来自驾驶F-14雄猫战斗机的海军飞行员，他训练考核中遇到了困难，无法顺利完成驾机在航母降落的训练科目。“我……马上要面临第二次考核了，这很可能是我最后的机会。这时我看到了那期专题，读到了伦纳德先生提出的精益求精的概念，我成功提高了训练效率，……飞行仿佛变简单了。”

我意识到也许有必要用一本书的篇幅来深入阐述这个原则，不过当时我正忙着策划一期杂志，就先放下了，而且我觉得这股风潮大概热不了多久，但事实证明我想错了。在随后的很长很长一段时间里，我一直不断地收到读者的反馈和咨询。这让我更深刻地认识到：追求速成的浮躁气氛是当下社会的顽疾，若不加以重视，它将带来毁灭性的后果。只有通过长期努力，走上精益求精之路，坚持不追求短期目标的持续练习，才能把事情做到最好，最终获得成功。实践证明，无论你是要学溜冰还是学理财，习武还是行医，在生活与工作中的方方面面，都要遵循精益求精的原则。

我采访了大量来自各行各业的精英，事实证明这条原则对所有人都适用：公司高管、艺术家、飞行员、小学生、大学生、木匠、运动员、父母和信徒等等。它适用于所有希望循序渐进提高自己的人。虽然当下依然有很多人推崇速成，但精益求精的概念无论从理论还是实践都有更加扎实的基础，能够帮助人们在成功之路上走得更加长远。我很欣慰，很多人在读过我的文章之后能有所进步，变成更好的自己，也希望本书能够带领更多人获得自己想要的成功。

第一部分　怎样才能把事情做到最好

让我们从一个简单的动作开始，比如抬手触摸一下自己的额头。怎么样，很容易吧。但你可能已经没印象了，幼年时想顺利做出这个动作，比让一个不会弹钢琴的人演奏贝多芬的奏鸣曲更困难。你首先要学会控制手的运动（别忘了那会儿你还是个小婴儿）。然后，你还要对自己的身体有一个整体的概念，这样才能准确地定位额头，这个概念需要经过无数次比对大人的模样才能慢慢形成。最后，你还得模仿妈妈的动作，关键是在这众多的环节里一步都不能出错。而且，考虑

了这么多之后我们还没提语言这个重头戏——如何通过辨析并理解声音信号来指挥自己的动作。

通过了层层艰巨的考验，你终于可以和爸爸妈妈一起玩“找找看”的游戏了：“指指你的鼻子在哪儿？指指你的耳朵在哪儿？指指你的脑袋在哪儿？”就像学习其他东西一样，玩这个看似简单的游戏也不是一蹴而就的。你得经历几个漫长的平台期，在量变引起质变之前，会有很长一段时间感到迷茫，并且进步缓慢。

然而，一旦你突破了平台期，学会的技能就将伴随终生，更重要的是，你学会了如何学习。万事开头难，但随着学习和练习的深入，你渐渐觉得不那么困难了，并且能够乐在其中，你渐渐学会了如何精益求精，如何把事情做到最好。就像你能学会抬手触摸额头那样，你同样可以学会演奏贝多芬奏鸣曲，学会驾驶喷气式飞机，还可以学会更好地与别人交往，学会更好地工作和生活。虽然现在的社会在很多方面误导我们走入歧途，但有心之人任何时候都可以踏上精益求精之旅。

第一章　化难为易的精益求精之道

坚持将事情做到极致

在生活中，我们无数次听到“要把事情做到最好”，不可否认这种声音一直伴随着我们成长，没错，这就是精益求精原则在现实生活中的体现。我们很难给精益求精一个准确的定义，但每个人都会对它有一个清晰的认识。它以多种形式示人，但万变不离其宗。它能带来丰厚的回报，而这回报并不是某个具体的目标，而是一段苦心孤诣的经历。这就是精益求精之路。

无论何时，当你想要学点新东西时，都有成为大师的潜质。以前，我们总是认为只有天赋异禀的奇才才能追求将事情做到极致的境界。其实，并非只有天才，或是在幼年从童子功练起的幸运儿才能走上这条路。凡是有心求索的人，无论其年龄、性别，或是有过怎样的身世，随时都可以踏上精益求精之路，坚持将事情做到极致。

然而问题是，在精益求精的道路上，我们缺少指明方向的地图（也许这地图根本就不存在）。而且，现代社会的种种生活方式，在许多方面都与精益求精之道背道而驰。很多人轻信速成的许诺，贪图一时的快感，殊不知他们正离精益求精的境界越来越远。在后面的章节里，我会阐述为什么这种背离精益求精之道的浮躁风气会在社会中形成。这风气不仅会阻碍个人自身能力的提高，还会对个人的健康、学业、事业以及人际关系造成负面影响。往大了说，它甚至会影响到事关国计民生的经济趋势。首先，让我们仔细审视一下这条精益求精之路。

不管你是要学打字、烹饪，还是要成为律师、医生或会计师。你都有潜力成为行业的佼佼者，都有能力做到大家眼中难以企及的事情！在体育领域，要达到精益求精的境界显得尤为艰辛。赛场上，激烈的对抗和戏剧化的结果并存，运动员要在有限的时间和空间里，将自身的能力发挥到极致。因此，从体育运动来着手审视精益求精之路是个不错的切入点。而且相对来说，运动员的训练成果可以在较短的时间里见效并易于量化。下面我将用一个较常见的运动项目网球作为例子。同样的经验可以很容易地套用到其他项目乃至其他领域。

假定你是一个身体健康的普通人，没有参加过专业的体育训练，平时和朋友一起打过排球或垒球，各种动作配合得还算协调。你也许偶尔打过网球，但是次数不多——可能这反而是好事，因为从一张白纸学起，比带着已养成的坏习惯更好。你找到了一名资历丰富的专业教练作为网球老师，并且制定了每周三次的训练计划。可以说，你已经走上了这条精益求精之路。

最初接触的部分都是十分基础的。教练从握拍的方式教起，告诉你正确的持拍位置，哪里是最佳击球点。教练让你反复练习挥拍，慢慢体会手腕发力的感觉。教练会从固定位置不断地给你喂球，并在每次击打之后，询问你的感觉。教练教你将肩膀、臀部、胳膊三部分的动作配合起来，把全身的力量集中到球上。教练在你迷茫的时候做出示范，在你练习的时候给予鼓励。尽管如此，你可能依然会感到无所适从，觉得自己怎么都做不好。你做出的每一个动作，都需要经过大脑才能合拍，然而这短短的思考时间，就打乱了节奏，完全找不到教练演示的那种流畅的感觉。

渐渐地，你耐不住性子了。你恨不得马上投入实战练习，教练目前教的这些完全满足不了你的胃口。你渴望像网球明星一样击出漂亮的回球，但教练却说现阶段你连想都不要想这些。你是一个很注重结果的人，而眼前的这些练习让你完全看不到方向。你依然一遍遍重复着这些基础动作——正确地握拍，体会击球点，肩膀、臀部、胳膊配合发力，挥拍击球——却完全不知道做这些练习有什么意义。

如此挣扎了五个星期之后，你似乎突然开窍了。之前练习的那些动作渐渐成为了连贯的整体，仿佛肌肉记住了正确的动作，你不再需要经过大脑思考，一切都可以下意识地完成。你能用更多的精力来关注球的运动，更仔细地调整挥拍的位置来提高击球质量。你开始琢磨如何使出更大的力道来击出更漂亮的回球。

在此之前，教练喂球的时候你都不需要移动。从现在开始，你要学习如何移动，平移、前后滑步、对角线跨步，并把移动和挥拍的动作连贯起来。你再次体验到了之前那种无所适从的感觉。你感到心灰意冷，似乎好不容易学会了的东西又忘掉了。就在你又一次打退堂鼓的时候，你的感觉好像不那么糟糕了，但也没好多少。练习还在一天天地进行，但你的水平一直徘徊不前。该死的平台期。

现在社会中的大多数人都身处在平台期，这种感觉是十分煎熬的。它让你感到挫败，不仅如此，还会慢慢地消耗你的进取心。你来打网球不是为了无尽的练习，而是为了练出好身材，为了和朋友切磋技艺，要是能打赢对手就更好了。你感到有必要和教练谈谈了，你想搞清楚究竟还要多久才能精通网球？

教练回应道：“你是问要多久才能做到不假思索地正确跑位，并且击出完美的回球么？”

“是的。”

教练没有马上接话，看来是个棘手的问题。“一般来说，像你这样成年之后才开始学习网球的学员，如果能保持每周三次、每次一小时的训练量，大概需要用五年。”

五年！你心里一沉。

“这其中大概有一半时间是用在教学上。当然，如果你练习得勤奋一些的话，可能用不了那么久。”

你试着换了一种问法：“那我只要练到有一定的实力就行，不用精通，需要多久呢？”

“实力？这可不好说。”

“能打赢朋友就行。”

“那也至少要用六个月的时间打好基础，我建议。而且在你熟练掌握基本功之前，最好不要以打赢比赛作为最终目标来练习。像是正手、

反手、发球这样的基本功，就得要一年到一年半的时间来夯实。”

现实真残酷！

教练进一步耐心给你解释，网球不是看清楚球和球拍就能打好的，虽然这两点是关键，但球手自身的步法也很重要。新手很容易在球场遇到这种情景，没有专业教练给喂球的时候，很多练球的人将大量的时间都用来捡球了。虽然挡板、自动发球机给练习提供了很大的便利，但这些辅助设备对实战帮助不大。当你和朋友一对一的时候，从发球到一方得分，一般也就能持续三个回合左右，真正挥不了几下拍子。而姿势正确的挥拍练习正是你的弱项，更何况这种基本功至少要练数千次，包括正手、反手、上步、发球、削球、近网球、落点控制，最后是这些技术的综合运用。这个练习的过程是无法跳过的，需要一点一滴的积累。在你掌握扎实的基本功之前，用不着去想什么战略战术的问题，因为每到一个新的阶段，你都不可避免地遇到那种边打边想的状态，这时是发挥不出全力的。

你越听心越凉。刚报名的时候可没想到打网球没法速成。在你面前，是一条无穷无尽的练习之路，沿路充满了挫折，还有大量令人讨厌的平台期。这对那些追求立竿见影效果的人来说可不是好消息。

你意识到如果继续坚持打网球的话，迟早会有那么一天，你将面临几个艰难的选择：要么放弃网球，换一个更简单的项目玩；要么加倍努力，学习更高级的课程，并持之以恒地练习；要么到此为止，不再继续网球课程，就以你现在的水平和朋友随便玩玩，你不会再进步，但碰到水平稍逊的对手也可以玩得很开心；要么按照现在的节奏，听从教练的指导，在网球之路上稳步前进。你会走哪条路呢？

类似棘手的问题，同样艰难的选择，我们在生活中随时会遇到。它并不只在我们打网球或参与其他体育项目的时候出现，任何需要学习，需要练习才能进步的活动，都会遇到这样的阶段。有时候，我们会仔细斟酌，而更多的时候，我们并没有经过认真考虑就做了决定。在这个消费至上的社会中，我们周围充满了各种速成短视的诱惑。有时我们做出的决定，仅仅是为了它所带来的立竿见影的虚幻成效，暂时满足自己的欲望。有时，我们甚至没有弄清楚自己选择的是什么，面对的问题到底是什么，就匆匆做出了决定。甚至这种不加思索做决定的习惯，也是我们选择的结果，只不过代价是放弃了其他潜在的可能。

每个人都能成为别人眼中难以企及的天才

现代科学表明：只要是健康的普通人，都有成为天才的潜质。我们不需要特别的指导，就能自行掌握高超的语言技能——甚至还不止一种。我们能识别复杂的面部表情所代表的不同含义——目前最强大的计算机也做不到。我们还能从不同的角度体察他人细微的情感变化。即使不接受系统的学校教育，我们也能学会合作，学会抽象分类，学会推理假设。甚至，我们能从无到有发明出全新的东西，提出前无古人的问题，探寻宇宙无穷无尽的奥秘。也只有我们能够品尝机器无法理解的爱情的滋味。

目前在学术领域里，关于智能的定义说法不一。美国哈佛大学和波士顿大学医学院的霍华德·加德纳提出了以下七个要素：语言、音乐、逻辑/数学、空间想象力、运动能力，个人独处和人际交往能力。这几项基本能够全面涵盖一个人所具有的各项素质。每个人生来都具备足够的潜力，每个人都可能成为别人眼里难以企及的天才。关键是要长期潜心研究一个领域，这可以是科学、哲学，也可以是商业、艺术。

所有的天赋都需要后天勤加努力

人类自身的素质蕴含着强大的潜能。曾经，每当和其他野生动物进行对比时，大家总是先入为主地认为我们的祖先非常弱小。他们没有尖牙和利爪，当不了强大的捕猎者，只能依靠智力和工具生存。但是这个说法忽略了祖先们强大的社群组织能力，而这项活动要比制作工具复杂得多，也更加依赖智力。

人类身体的运动能力也曾被低估！

我们羡慕猎豹奔跑的速度，袋鼠跳跃的距离，海豚游泳的能力，黑猩猩灵活穿梭树梢的身手。但它们都比不过人类的综合能力。如果进行动物界的全能比赛，项目包括短跑、长跑、跳远、跳高、游泳、潜水、体操、搏击、挖掘，人类可能拿不到单项冠军，但我们一定是总分第一。特别是人类长距离耐力跑的能力，不逊于任何和我们体型相近的哺乳动物，甚至比它们还要更强一些。人类以智力和情感见长，其实我们还拥有最具可塑性的身体，而且在某些单项上，人类的表现也可圈可点。

但所有这些天赋，如果不在后天勤加努力，就会随着时间很快消逝。成为领域的佼佼者所要付出的训练，是艰苦的，同时也是令人兴奋的，一路上会有痛苦、也会有收获。追求卓越是永无止境的（当你为精益求精而努力的时候，你已经在努力的过程里掌握了某项技能，成了该领域的专家）。你能达到什么境界，取决于你的追求有多高。无论你在追求精益求精的过程中会遇到怎样的艰辛与欢乐，学习曲线的形状都会呈现出大致下图所示的样子：



成功没有捷径，你要将学习变成一种习惯

成功之路没有捷径可走。学习任何新东西，都会首先经历一段快速成长期，随后回落到平台期。上面的曲线图属于比较理想的情况，现实也许不会这么平滑，上升曲线也各不相同，平台期也可能会有起伏而不是保持绝对水平，但总体来看差别不大。要想获得成功，需要艰苦的训练，不断磨练技艺，精益求精，循序渐进。在不可避免的艰苦训练阶段，你会经历很长的一段平台期，在看不清前路的情况下也要坚持练习。

为什么学习过程总要遇到平台期呢？为什么技艺的进步不能持续呢？就像前面所举的那个学习网球的例子，每个新的技术动作，都要反复练习千百次，才能慢慢被“肌肉记住”，然后才能不通过大脑就下意识地做出反应。描述这个过程的基础理论还不成熟，但已经有一些学者做出了初步的解释。普林斯顿大学的神经科学家卡尔·普雷莱姆，在“大脑-身体”这个运动系统之外，提出了一个叫做“习惯-动作”系统的概念，这个系统更多的是在潜意识的驱动下做出动作。它涉及脊髓反射所涵盖的所有运动，同时兼顾一部分大脑控制的运动信号。在这个运动控制系统下，你不经过大脑就能打网球，弹吉他，说外语，你完全不用刻意去思考动作的细节。而在学习的最初阶段，你在行动之前，还需要用大脑想一下，然后才能把运动信号传递出去。

掌控我们运动的有“认知系统”，还有“习惯系统”和“非习惯系统”，以及“海马区域”（大脑的组成结构之一）。“认知系统”和“非习惯系统”中的动作在经过多次练习之后，就会成为“习惯系统”的一部分，同

时新学习的动作也会补充进来。换言之，“认知系统”和“非习惯系统”与“习惯系统”之间是联通的，前两者总会不断演化至后者。当你掌握了一项技能，你就不再需要“认知”它，也不会有“不习惯”的感觉，就像你在练习一段时间的网球之后，随手拿起球拍就能保证做出正确的握拍姿势。

可见，并不是只有学习曲线在上升期才要艰苦努力，进步是在平台期时一点一滴积累而成的。当新的东西进入“习惯系统”中，平台期将告一段落，随之而来的是明显的成长期，这时你将体会到“习惯成自然”的流畅感。这两个阶段会在整个学习过程中反复出现。

那么，如何在精益求精之路上稳步前进呢？简而言之，你需要勤奋地练习，要专注于练习本身。与其为恼人的平台期而头痛，不如像享受进步的喜悦一样去享受练习的过程。

我们将会在后续的章节里阐述如何享受平台期。首先，我们要仔细审视一下这三类人：浅尝辄止者、强求突破者以及安于现状者。这是生活中经常遇见的，也是在精益求精之路上遇到阻碍的三种类型的人。我们每个人都可能从他们身上找到自己的影子。

第二章　认清自己：你属于哪种类型的人

每个人都渴望精益求精，渴望到达成功之巅，但在精益求精之路上往往充满崎岖。于是，有人试图寻找捷径，而不同的性格将引领他们走上不同的歧途，成长曲线也会随之变成下图所示的三种样子。有没有哪幅图让你感到熟悉？



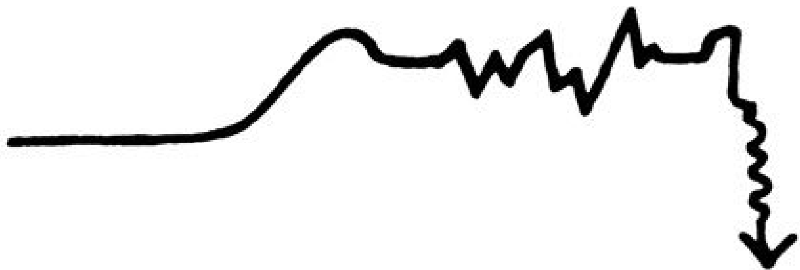
浅尝辄止者

浅尝辄止者对一切新东西充满好奇，无论是首次接触的体育项目，还是更好的工作机会，或是一段全新的感情。他们喜欢从零开始的感觉，喜欢置办各种装备，喜欢念叨新学的名词，喜欢一切新鲜感。

浅尝辄止者一旦尝到学习曲线中最开始的那段快速成长期的甜头，他们就会被喜悦冲昏头脑。比如刚学会某项运动的一点点基本功，他们就迫不及待地宣扬自己的成绩，一次次地表演给家人和朋友看，甚至恨不得表演给路上的陌生人看。他们总是期盼着能再学点新花样。然而，接下来短暂的回落期会给他们很大的打击，之后的平台期则是他们之前没有想到，更是难以忍受的。此时，新鲜感带来的热情渐渐消退，他们开始缺席，开始寻找各种各样的借口，譬如这个运动多么多么不适合自己，它太难了、太容易了、太危险了、太无聊了……反正别人问起的时候，他们总是有的说。然后，他们会去寻找另一个新项目，再次体会一遍从零开始的快感，也许这次可能会幸运地度过第一个平台期，当然他们也有可能到此为止，然后重新开始物色下一个项目。

浅尝辄止者在职场也是如此。他们喜欢新工作、新办公室、新同事。职业生涯中任何一点小小的波澜，在他们眼里都是一个跳槽的机会。他们渴望更高的薪水，喜欢晋升的感觉，任何微不足道的成就都会被他们拿来向家人朋友夸耀。然后，恼人的平台期不期而至。他们渐渐觉得这个工作似乎并不适合自己，寻找新机会的时候到了。浅尝辄止者的履历就这样变得越来越长。

浅尝辄止者恋爱时（也许直接跳转到这个话题会显得有些突然，但感情问题可以真实地反映一个人的性格），他们在蜜月期的表现无可挑剔。他们懂得花前月下，甜言蜜语，在爱人面前表现得完美无暇。然而，当最初的激情渐渐退去，他们的心思也随之慢慢改变。感情问题同样有平台期，而这正是他们无法忍受的。另觅新欢对浅尝辄止者来说更刺激，也更容易。他们自视为冒险家，征服了一段又一段感情。但其实他们只是卡尔·荣格笔下的“永恒少年”，也就是长不大的孩子。浅尝辄止者身边的伴侣换了又换，而他们自己却永远稚嫩如初。



强求突破者

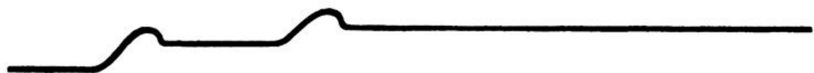
强求突破者往往具有坚定的性格，他们奋勇争先，从不安于第二名。他们重视结果，不管付出什么代价也要完成预定的目标。他们总是幻想迅速掌握秘诀，每堂课后围着老师问这问那的往往都是这类人。他们在课后额外购买学习参考书、教学光盘，一切都是为了学得更快。这类人举手投足间都散发着强大的气场。

强求突破者无论做什么事，都会在一开始就制定详细的规划，平台期当然也被他们纳入到规划之中。但是等到真正身处平台期的时候，那种毫无进步的感觉令他们无法忍受。他们开始质疑自己，盲目付出努力，他们对上司同事和亲朋好友们的种种忠告和建议根本听不进去。他们在办公室里通宵达旦地加班，不达目的誓不罢休。

美国有很多职业经理人属于这种类型。他们不断追求业绩增长，增长，再增长，全然不顾这样做要付出的沉重代价：没有时间做调研，无法进行长期规划，来不及更新产品，耽误了投资更有竞争力的项目。

陷入情网时，强求突破者享受的是持续不断的激情，从烛光晚餐到环球旅行，他们都非常乐意去尝试。当最初的新鲜感渐渐退去时，他们不像浅尝辄止者那样选择另觅新欢，而是用尽各种手段试图找回激情——更加昂贵的礼物，更加刺激的约会体验。他们不理解在平台期慢慢培养感情的必要性。和这类人交往的感觉就像坐过山车一样，分分合合，跌宕起伏，神经一直处于高度紧绷的状态，直到有一天，恋人忍受不了，只能痛苦地提出分手以结束这段感情。而强求突破者却依旧不懂得从自己的感情经历中汲取经验教训。

总之，不论做什么事情，强求突破者总是永不停歇地追求进步，然而又无法避免上升曲线过后的那段曲折回落。每到这时，他们就会沮丧，失望，还把这种负面情绪传递到周围人的身上，他的亲朋好友、工作同事、生意伙伴、亲密恋人，无一幸免。



安于现状者

安于现状者的表现又是另一种样子。最初的进步之后，他们可能甘愿一直停在平台期。只要不耽误事，他们就无所谓进步，无所谓精益求精。安于现状的医师或教授，不会为准备学术会议而操心；安于现状的网球选手，也许练出了过硬的正手功夫，但反手功夫就无法恭维了。安于现状者在职场上，总是得过且过，不会为了做得更好而额外付出。他们从不关心业务问题，却一直抱怨为什么升迁的机会总轮不到自己。

安于现状者也是这样对待婚姻的，他们不会为双方的快乐和幸福而努力经营感情，只是把家庭当做一个避难所，来逃避那个充满纷繁、复杂和竞争的世界。他们听从父母之命媒妁之言，选择门当户对的对象结婚。从某种角度来说，这样的结合也不错，很稳定。但现在的年轻人很少有人心甘情愿过这样的生活。打个比方，如果你的网球搭档水平进步很快，而你一直原地踏步的话，总有一天你们将无法同场竞技。婚姻亦如此。

这三种分类并非泾渭分明，同一个人在不同的方面很可能表现得不尽相同。一个出色的艺术家或许不懂得如何与恋人相处；一个工作尽心尽职的人可能打高尔夫球时只是随便玩玩寻个开心（当然也有人沉迷高尔夫而耽误了工作）。甚至对同一件事，可能某个阶段你的状态很好，在大师之路上稳步前进，而到了下一个阶段就突然感到急躁，渐渐表现得过于强迫。但从全局来看，总会有一种心态占据主动，它将决定你的成就。

我曾在演讲时向听众介绍了这三类人的特征，然后询问在座的听众觉得自己属于这三类人里的哪一类。这个问题我问过多次，巧合的是，

平均下来三类人的人数几乎一样，各占三分之一。同时这也说明，认清自己并不是很难，每个人对自己都有一个清晰的定位。

观察这几类人的表现，我们可以知道为什么成功之路如此艰难。更为重要的是，我们可以借此更好地认清自己，在成功之路上更加坚定地走下去。

第三章　一分耕耘才能一分收获

“从巅峰到巅峰”的误导

当你决定踏上精益求精之路时，你会突然发现周围的一切都与你所追求的格格不入。在这个金钱主导的浮躁社会，追求精益求精似乎成了一件逆潮流的事。曾几何时，我们看重家庭，孝敬长辈，热爱运动，尊师重教，相信一分耕耘一分收获以及崇尚朴素的价值观。而这些优良传统似乎已经离我们越来越远。

经济是现在社会各种活动的核心，而经济活动中最主要的任务就是刺激旺盛的需求，为了让消费者掏钱，市场上不断涌现名目繁多的商品。我们要买吃的、穿的，要买房，买车，生病了还要求医问药。除了这些必须的支出外，还有各种各样非必需的奢侈享受在诱惑我们，高品质音响、精美厨具、环球旅行、个人游艇。我们无时无刻不在花钱，但却很少动脑筋去想想这些东西的内在价值。广告借此机会大张旗鼓地趁虚而入，并充斥在我们周围，从纸媒到广播，到电视，再到无处不在的互联网，于是，广告轻易地主导了我们的价值观。

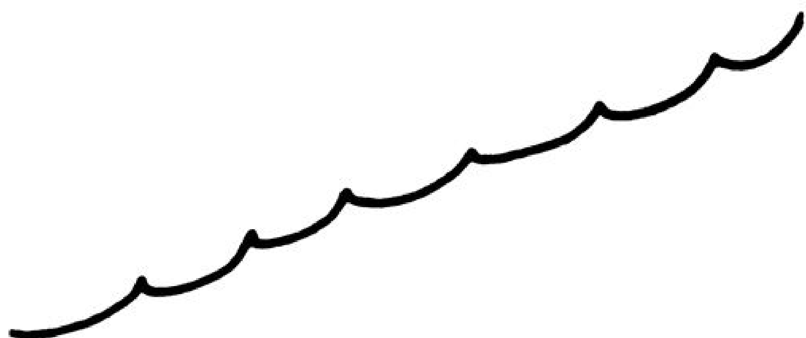
让我们腾出时间来仔细审视一下这些广告，看看它们究竟讲了些什么？有的广告靠危言耸听（选择我们的旅行保险，以防出游遭遇不测），有些广告讲事实摆道理，显得很厚道（本款车型在几项主要指标的评测中完全不逊于竞争对手，而且更便宜），另外一些广告极尽谄媚言语（住豪庭美景，享贵族奢华，饮名泉好水），还有的广告大肆宣扬享乐主义（严冬腊月，大雪纷飞，一对新婚夫妇不经意看到了旅行社的旅游广告，下一秒他们就出现在天堂般的热带海滨小岛，享受悠长假期）。

广告看得多了，自然就会发现其中的规律。半数的广告，不管宣传的

是哪方面的产品，都是跳过铺垫，直接快进至剧情的高潮部分：“宾客云集，蛋糕上桌，欢笑满堂，小寿星吹灭蜡烛，生日歌响起”；“新鞋，起跑，胜利”；“载歌载舞的青年男女和他们手中的冰镇可乐”。广告里的生活充满了幸福，以及一个接一个的快乐时刻。

电视里播放的情景喜剧和肥皂剧也是同样的节奏，其情节一般可以归纳为以下几种：（1）主角花费了一整集的时间不知道都干了些什么，突然结局就圆满了；（2）各个角色尔虞我诈，没人努力工作，却一个个接连暴富；（3）没有难题能够难倒主角，眨眼间就能得出答案；（4）无论多么宏大的梦想，主角也能不费吹灰之力就实现它。

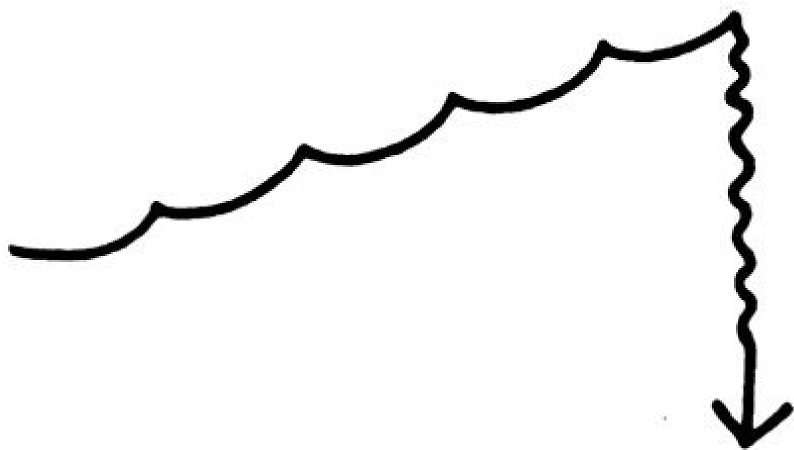
这些速成的情节已经够糟了，而它们所刻画的那种从巅峰到巅峰的节奏，从来不见平台期的踪影，更是彻底违背了精益求精的精神。



美丽的歧途

如今的人都是看着电视成长起来的，消费主义的价值观深入人心，于是大家理所当然地觉得干什么都应该享受从巅峰到巅峰的快感。那么要如何面对原本平淡的生活呢？如何既能不付出艰苦努力，还能体验极致的快感呢？有人开玩笑地说，嗑药吧。毫无疑问这是饮鸩止渴。

着急享乐的人又怎会做长久的规划呢？那些广告商才不会在屏幕上警告观众：追求无止境的享乐终将以悲剧收场。



仔细审视一下广告里教唆的东西，你会惊觉整个世界都沉浸在狂热的氛围里，而不觉危机四伏。也许你可能会质疑这个世界瘾君子的数量，也许你觉得其中大部分并不是沉迷其中，只是偶尔放松放松，在平淡生活之外寻求一点点刺激而已，就像大家习以为常的一样。但是事实是除了广告词，我们的生活中已经随处可见这种追求速成的文化。现在，很多人都宣扬“不择手段，成功第一”。那些学习如何“速成”、如何一夜成名的人，那些追求暴富的人，那些不顾自己本来的样子而要模仿明星范儿的人，都沉浸在速成文化中不能自拔。在商业领域，速成的风气更成为了主流，在贫民窟倒卖药品的小商贩都深谙这一点。在哈拉姆东区进行了五年深入研究工作的人类学家菲利普·布诺瓦撰文写道：“从我得到的第一手资料来看，我认为之前那些有关贫困问题的研究结论是错误的，这些错误观点往往认为穷人社区的社会化进程不完善，且他们不认同主流价值观。实际上，现实情况截然相反，这些地方的年轻人野心勃勃、精力充沛，他们在灰色产业链的交易中如鱼得水，他们对‘穷小子变富翁’的美国梦深信不疑。和主流社会的成功人士一样，他们迫不及待地想从这场经济与消费的饕餮盛宴中分得自己的一杯羹。”

在日常生活中，追求速成的例子更是随处可见。从医疗健康方面来说，追求“药到病除”就是最大的问题所在。头痛医头脚痛医脚，殊不知病根未除。现已有充分的研究表明，大多数的疾病都和环境因素以及生活习惯息息相关。但医院里一般的门诊只有极其有限的问诊时间，医生甚至连病人的容貌都记不清，更别提深入了解他的饮食起居和生活方式了，一张张处方就这样匆匆地从医生手里开了出去。

旧金山的迪恩·欧尼斯博士和他的研究团队最新的研究成果表明，应对

威胁我们健康的头号杀手冠状动脉疾病，最好的方法是坚持健康的饮食，适度运动，保持身心愉快。这样完全不用药物和手术就能降低发病率。这项研究结果招致其他医生的不满，他们宣称这个结论“太激进了”。可如果这都算“激进”，那在他们眼里怎样才叫“保守”呢？冠状动脉搭桥手术么，这个手术需要打开胸腔操作， 5%的几率会直接死在手术台上， 30%的几率会造成神经损伤， 50%的几率会留下永久的后遗症，还不说它需要昂贵的医疗费以及病人消耗在医院的时间。也许在他们眼里，为了追求“药到病除”这些都不算什么了。

再看看工商业。这里绝对是追求速成的重灾区。拉尔夫·温得在华尔街日报撰文评论时说道：“平衡稳步的长期增长已被人抛弃，到处都是急不可耐的股东和企业主。压力之下的高管担心自己的职位和业绩，于是他们只把注意力放在短期操作上，以提高自己任期内的利润率，而无视这种行为往往有悖于企业平衡长远的发展。”在各种金融杠杆的推波助澜下，总有那么一小撮人创造一夜暴富的神话。投机活动几乎没给企业带来实际价值的增长，没有给国民经济带来收益，然而投机商人却被视为英雄。

有人从彩票中奖和投机暴富的神话中醒悟过来，终于明白了这耀眼的光环都是那些羡慕不劳而获的人强加上去的。如果举例说明盲目冒进会造成什么样的后果，存贷危机就是一个很好的例子，这场危机曾经给少数人带来大量财富，但大部分人最后都吃尽了苦头。市面上流行的“包会包过速成培训班”、“轻松快速瘦身”、“无风险高回报的投资”等许多广告词都带有同样虚假的光环。

任重道远

我希望能尽自己的一份力量，转变当前崇尚速成的价值观。尽管这种生活方式已然成为各国争先效仿的目标。

我们面临着很多自然环境和社会环境带来的严峻压力。对物质无止境的追求将会对环境带来不可挽回的破坏，对享乐的无止境追求也将让我们丧失理智。

我们必须直视潜在的危机，坚持长期稳定的进步，发扬踏实向上的作风，摒弃不劳而获的思想。在精益求精的道路上，我们任重而道远。

第四章　热爱平台期

习惯并享受平台期

从小，我们接受的教育就是要好好学习，这样才能考高分，考高分才能上好大学，上好大学才能找到好工作，有好工作才能有钱买车买房。我们永远在为人生的下一个阶段做准备，当前的辛苦付出都是暂时的。

阶段性的目标很重要，最终的目标也很重要。但生活中遇到的酸甜苦辣，只有认真努力、懂得珍惜、懂得品味的人才能体会。虽然不断有人对我们说，要珍惜自己所拥有的，要心怀感恩，但实际生活中很少有人能真正做到。往往是今天刚刚为成功大肆庆祝，明天就又去寻找下一个更刺激的目标，对这样的人来说，昨日永远如过眼云烟一般。

一个人要想在精益求精之路上稳步前进，要想生活过得充实而幸福，那么首先要习惯平台期。如果做不到，那么他将会在平台期无比纠结，并心浮气躁地想尽快摆脱这恼人的阶段，但是这样的他又如何能获得稳定和幸福呢？这是个难缠的问题：我们在学校接受的教育可曾教导我们如何应对平台期？职场生涯可曾告诉过我们如何度过这个看不到前景的阶段？

我在中年时有幸接触了合气道，它是如此艰深，彻底打消了我速成的念头，让我学会了如何应对平台期。开始入门的时候，我还天真地幻想能持续不断地进步，而且遇到的第一个平台期很快就过去了，于是我低估了平台期的重要性。大概过了一年半之后，我遭遇了一段十分漫长的平台期。这让我十分意外，心情沮丧。还好，我坚持住了，幸运地感受到了平台期过后快速进步的兴奋。有了这个经验，以后每当我再次感到进展缓慢时，我就安慰自己说：“没事，这只是讨厌的平台期而已。”坚持耐心训练几个月，成长期自然会到来，之后再淡定地迎接下一个平台期。渐渐的，我不像以前那样讨厌平台期了，我这样鼓励自己：“啊哈，平台期到了，这下我可以喘口气安心地练上一段日子了，等功夫到了自然会进步。”这是我在探索精益求精的过程中最喜欢的一个阶段。

练习的乐趣

刚接触合气道时，我上课的合气道学校也才成立一年半，学生大多都是蓝带以下的级别。整个道场里唯一的黑带选手是我们的教练，他在我们眼中简直就像神一样。我从没奢望过自己能达到那个水平，没想到这反而更好地帮我练习了合气道。尽管我在别的事情上缺乏耐心，很看重具体的目标，然而到了道场，我居然能沉下心来，不具体追求什么，只是为了训练本身而练习。如此坚持了几个月之后，我渐渐领悟到，全身心地投入刻苦的训练，经历这一切，就是自己最大的收获。正如禅宗所说“平淡是真”。

我每周训练三到四次，时间是晚上七点到九点。每次出门驱车前往道场的路上，都是我一天里心情最平静的时刻，头脑中没有任何杂念，默默想象自己身着白色道服的样子。行驶半小时之后，翻过一座小山就进了闹市区，路上熙熙攘攘的车流发出嘈杂的噪声。然而道场仿佛是一处圣地，踏入大门，外界的喧嚣就隔绝了。在这里，等待我的是一种熟悉的平静和陌生的新奇交织在一起的氛围。

我热爱道场的一切，每次训练都让我感到既熟悉又新鲜：我喜欢在道场里流汗，和同学们交流心得；我喜欢更衣完毕正式训练前的热身；我喜欢赤足踏上训练场鞠躬行礼，感受脚下坚实的地毯；我喜欢学员们围坐在一起，看教练上场；我喜欢行礼、热身、感受随运动而来的心跳加速、呼吸急促的感觉。

偶尔，我也会遭遇低潮。到了训练的时间，却突然犯懒，赖在家里一步也不想动，就这么纠结一整晚，白白虚度了光阴，浪费了本该训练的时光。我打心底里知道，如果能克服懒惰、坚持训练的话，我将度过无比充实的时刻：无论踏入道场时状态如何，经过两小时训练，数百次摔打之后，我会拖着酸痛的身体，带着体会重生的感觉离开道场，那感觉棒极了。

这种酣畅的感觉，不是完成具体的目标所能带来的。至今我还记得获得棕带时的惊喜。那是一个普通的周末，结束了一堂长时间高强度的训练课后，教练把我和另外几个同学叫到办公室，亲手把棕色束带递到我们手上。棕带，仅次于黑带啊！一年以后，我们几个获得棕带的同学碰巧凑到了一起，我们聊起了合气道，聊到了训练，聊到了黑带。这个话题令人激动，随后也给我们带来了困扰。再次踏入道场的时候，我发现自己的心态变了，对黑带的渴望压过了平和的情绪，我

无法在训练中静下心来。

也许只是巧合，在接下来的三周的训练中，我们几个棕带同学相继弄伤了自己：一人伤了脚趾，一人拉伤了肘部韧带，我把自己搞得肩膀脱臼，还有一人把自己的胳膊弄伤了三处。这些伤痛经历对我们来说，可以算是塞翁失马。当大家伤愈返回道场时，都重新静下心来。一年半之后，我们成功晋级黑带。

这并不是说我们训练时偷懒，我们并没像安于现状者那样止步于平台期。现在回想起从棕带到黑带的那段训练的日子，除了伤病期，我们丝毫没有偏离精益求精之路。不同于安于现状者，我们十分刻苦地训练，精益求精地打磨技艺。伤痛让我们加深了对平台期的认识，不再贪图冒进。尽管追求卓越的野心依旧，但最重要的是我们现在懂得了只有控制好节奏，才能享受训练。我们必须热爱平台期，只有这样才能不断进步。

在平台期保持进步

“在平台期保持进步”，乍一听似乎自相矛盾，但这才是练习的真正原则，只有遵循这个原则才能进步。我相信在武术之外的领域，凡是需要相当时间深入学习的，无论更侧重智力还是侧重体力，这个原则也都适用。尽管现在社会相当浮躁，但仍有很多人不被短期成果迷惑，不抵触平台期，享受练习的快乐。他们在事业成功的同时，也不忘享受美好的生活。

“这是发自心底的快乐。”一位作家朋友对我倾诉平台期的感觉，“我脑中没有一丝杂念。进入状态后，周围的一切，书架上的书本，房间里的书香，都能带来享受。我用笔记录下幸福。就算彻夜不眠，我也不会感到疲倦。无论是字斟句酌的写作，还是整篇文章的布局谋划，其中蕴含着无穷的乐趣。”

“很多人只是机械地完成老师、父母交代的任务。”奥运会体操冠军彼得·维德马说，“追求金钱、名声或金牌的人不可能全身心地投入训练。当你找到自己真正想做的事情时，你会立刻身体力行，不会等到其他人帮你做好充分准备再着手行动。以我自身为例，我给自己设定训练目标，制定训练计划，既能保证训练质量，也不耽误享受训练本身，我热爱体操。最初参加训练时，我从没想过自己有朝一日能成为

奥运会冠军。”

“我十分重视例行公事那样的工作。”一位成功的画家对我说，他每天在画室工作四小时，每周工作五天，“一开始作画，我能感受到一股神奇的力量，我喜欢这种缓慢的工作节奏。缓慢感，这是我要着重强调的，当一切进展顺利时，我能感受到‘真实的自己’。工作造就了我，如果不按这种节奏工作和生活，我将迷失自己。”

记得小时候，父亲常常在周六上午带我去他的办公室，虽然他并不是非去不可。办公室就是他进行自我训练的地方。我父亲的工作是火灾保险，当他埋头工作时，我就在他的办公室里探险，他那些先进的办公用品都成了我的玩具——崭新的打字机、计算器、订书机甚至还有一个录音机，我经常用它录下自己的声音再回放听着玩。

我喜欢周六安静的办公室，喜欢那些文具的气息，我喜欢玩打字机，喜欢用废纸叠飞机。但大部分时间，我都坐在父亲旁边，安静地看着他，沉醉于他那专注的神情。看他全身心投入到自己的世界中，专注于手头的工作，认真地查看邮件，把文件收纳整齐，给秘书写备忘录。工作时，父亲的表情坚定，呼吸平稳，目光柔和，手上的动作就像在施展魔法一般。那时我还不到十岁，就想如果自己也能又专注又快乐地做事该多好，这是我在课上听讲的时候没做到，在课后赶作业的时候也没做到的。我知道父亲当然注重工作的最终成效，希望得到客户的认可，希望自己有好的口碑。但我相信父亲更加热爱工作本身，热爱工作的细节，热爱工作的节奏。后来我从他同事的口中得知，父亲是在这个行业里最出色的几个人之一。父亲不怎么提及自己所获得的口碑和赞誉，他懂得：追求虚名是个无底洞，只有热爱自己的工作，即使在没有耀眼光环笼罩的时候也能坚持不懈，才是成功的真谛。

来自世界顶级大师的启示

我父亲专注工作时，他所展现出来的平静专注的表情，同样可以在其他精益求精的人脸上看到，即使是那些顶尖运动员也不例外。人们往往觉得，好的运动照片，都是那些凝固了动感的瞬间，表现“胜利的激动”或是“失败的沮丧”这类充满戏剧化的画面。大家对这种“巅峰时刻”的运动照片渐渐习以为常，似乎体育摄影只剩“力量之美”、“胜利的喜悦”和“失败的泪水”这几种类型。然而，真正顶尖的选手，他们惯

常表现出来的表情往往是平和放松甚至略带微笑的。那些体育明星，在场上大展身手的时候，他们不只是为了击败对手，不只是为了赢得欢呼，他们是真心热爱自己的运动，喜欢挑战极限，越是高手云集，越能激发他们的潜力。常人看来那些不可想象的成绩，令人惊叹的动作，在顶尖选手看来只是水到渠成的表演。

在为杂志准备专栏文章的时候，我突发奇想，计划收集一组让大众直面世界顶级大师的照片。我着手查阅了数百份图片资料，走访了几家大型图片社，终于，在那些毫无新意的“动感瞬间”之外，我找到了想象中的大师表情。田径运动员史蒂文·斯科特在1英里的比赛中，通过最后一个弯道的动作舒展自如，表情坚定放松；跳水运动员格雷格·洛加尼斯在跳板上准备起跳时，表情专注；体操运动员彼得·维德马在自由操比赛中，尽管他正在做令常人眼花缭乱的翻腾动作，他的表情却依旧镇定自若；NBA明星卡里姆·阿卜度·贾巴尔在球场上使出自己的绝技成功越过对方防守队员得分时，可以从他脸上看出发自内心的喜悦。贾巴尔在生活中相当自负，他很看重金钱和名誉，但我相信他更珍视自己的球技。

我无心否认阶段性目标的重要性，但这些目标在实现前是缥缈的未来，一旦实现则成为历史，不能带来持续进步的动力。

只有练习本身，作用于当下。在练习时，你能亲眼看，亲耳听，亲身去感受。热爱平台期，就是热爱持续练习本身，热爱实实在在的当下。热爱平台期，你才能充分享受进步的快感，才能坦然面对下一个平台期。热爱平台期，就是对平凡生活的热爱。

第二部分　把事情做到最好的五大要素

人人生来都具备终身学习的能力，正是这种能力造就了每个独一无二的个体。

关于人类特性的各种理论说法不一，比如按成就划分：人类会建造房屋，人类会工作，人类会战斗。我认为这些说法都不全面，人类最重要的特性是会学习。人类文明的全部精华就在于学习。

因此，人一生所能掌握的技能并非由基因决定，而是通过后天习得，这个特性使每个人都是独特的个体。学什么以及怎样学都没有固定的程序，伴随我们成长的环境就是一个大学校。

我们小时候学走路、学说话的经历，就是持续练习精益求精的最初体验。那时，我们身边出现的成年人、年纪稍大的小朋友都是活生生的语言老师，他们耐心地给我们做出正确的示范，纠正错误的发音（事实也证明这是学习语言最好的方式），而不是像老师在课堂上那样死板地灌输语法知识。就这样，通过一点一滴的积累，在摔了无数个跟头之后，并且在语言基因和运动基因的帮助下，我们慢慢地说出了完整的句子，迈出了蹒跚的步子。

长大以后，我们需要学习其他各种各样的技能，但再也没当年学语言时的那种环境了。年纪越大，我们越需要寻找适合自己的学习方法。从第五章到第九章将要介绍的五个要素，就是五把打开成功之门的钥匙。

第五章　要素1：有效的指导

找到一位好导师

有些技能可以自学，但对于那些比较复杂的技能，最好能够本着认真负责的态度，在入门阶段就跟随教师的指导进行学习。自学也许会有其优势：不受约束，怎么舒服就怎么学。但这样很可能事倍功半，无法保证最终的学习质量。虽然也有自学成才的例子：比如爱迪生和巴克明斯行·福勒。但更多的人只是在闭门造车，更可怕的是容易妄自尊大，已成井底之蛙还不自知。就算是那些将来打算实现颠覆性成就的人，也应该先知道自己要颠覆的是什么。

教学有多种形式。对于多数技艺来说，师傅带徒弟那样的导师制最适合用来教导新人。随着时代的发展，现在市面上出现了丰富的教材，教学光盘，教学软件。人们还发明了教学模拟系统，自发结成讨论小组，在先进通信工具的帮助下随时向专家请教，和同行们探讨，但这些都不能取代传统教师的地位，一名好教师就是精益求精之路上的好向导。

在学习新东西之前，可以先了解一下该行业相关的资质证书或行业历史等背景，这些知识可以帮助你快速入门。比如问你现任老师的老师是谁，老师的老师的老师又是谁？如此追根溯源，直到行业朦胧发展的混沌时期。这么追问或许显得有些古怪，也许根本无法给出答案，

但你却能从这段调查中学到很多。

相信权威，但不要被名目繁多的认证迷惑。一个高手标榜自己是某某拳法的黑带八段，某某拳法的黑带九段，而且还是轻量级、中量级双料冠军，但这都不能保证他是一个合格的教练。约翰·迈肯罗以其特立独行的性格有可能成为最出色的网球教练之一，但也可能吓跑学生。诺贝尔奖获得者的教学心得，对物理学入门者来说简直就是天书，但却能指点优秀学者成为一流的教授。谦虚是一名好教师所必备的素养，好师傅都希望自己的弟子青出于蓝而胜于蓝。以体操教练贝拉·卡罗利为例，他无论是在罗马尼亚体操队指导娜迪亚·科马内奇，还是在美国体操队指导玛莉·卢·雷顿，恐怕都难以上场亲自做出示范动作，但这并不妨碍他成为一名一流的体操教练。

名师出高徒，学生的成就间接反映了教师的水平。有条件的话，最好在选定教师之前先试听几堂他的课，再和课堂上的同学交流交流，全面考察这位教师的教学习惯。他对学生是以鼓励为主还是以批评为主？有很多教师以严厉闻名，在他们的课堂上，表示肯定的微笑点头简直就是对学生最高的奖赏了。这样的教师更多的时候是在讥笑、挖苦和过分苛责学生，这些往往会严重挫伤学生的信心和自尊。即便是以鞭策为主的教师，也要对学生表示出足够的尊重和肯定，这样才能确保长期优良的教学结果。最好的教师在指导学生的时候，用来鼓励强化学生正确表现的时间和精力应该和批评改正学生错误的时间和精力持平。加州大学洛杉矶分校的著名篮球教练约翰·伍登在其执教生涯中完美地贯彻了这一原则。在训练课上，伍登教练就像是一部自动重放动作指令的复读机，其中一半内容是强化球员的正确动作，另一半是改正错误动作。

请继续在试听的课堂上进一步仔细观察教师和学生。是否只有表现出色的学生才能获得赞赏？教师如何对待资质一般的新学生？也许你有自信成为最棒的学生，可以获得老师的青睐，并最终获得成功。是的，有很多教师的确是这种风格，而且他们的学生成绩也还不错。但在我看来，这并不可取，教学的真谛在于对新学员的启蒙，无论资质高低，都应让新人在入门阶段迅速上手，建立对学科的整体概念。新手在蹒跚起步的阶段，教师的每次具体的指导，都不应满足于仅教会学生完成眼前的任务，更重要的是启发学生像真正的大师一样思考。知识、技巧、经验和证书等等确实很重要，但如果教师在教学中没有投入足够的热情，对新手缺乏耐心，这些东西根本无从谈起。

导师的影响力

我初次执教经验是在第二次世界大战期间，当时全球都陷入了战争的泥沼。

在位于乔治亚州奥尔巴尼的特纳训练基地高级飞行学校里，包括我在内的44级C班最顶尖的六名结业学员，被指派留校负责三百名新学员的教学工作，培养新的飞行员。我们这几个获得过银翼勋章的新晋空军少尉对这一安排十分不满。我们都胸怀壮志迫切渴望参加前线的战斗，留校之后无比郁闷，每天晚上到酒吧借酒浇愁。那年我刚满二十岁。

尽管我们缺乏教学经验，但是第一批学员还是按时报到了。我们的任务是教他们驾驶B-25轰炸机，这在当时是最先进的中型轰炸机。那时，欧洲战事迫在眉睫，国家需要加强空中火力的支援。于是导致飞行员和战斗机一样，上战场之前没有足够的时间来把关质量。

那时的飞行环境在和平时期看来简直无法想象。即使是在暴风雨的夜晚，我们依然完成了数百架次的B-25轰炸机降落训练，每次飞机都是晃晃悠悠地惊险着落。当时还没有雷达导航系统，飞行员只能靠肉眼观察、飞行技巧和临场发挥来避免事故。就在那年夏天，特纳基地发生了两起严重的撞机事故，四架飞机坠毁，机上的教官和学员不幸遇难。当时的报纸没有报道这些事故，在那样的环境下，没有时间悲伤，也没有条件改善训练环节。跟不上进度的学员会被无情地淘汰，就像换掉流水线上出了故障的零件一样。

现在回想起来，在特纳训练基地执教的六个月给我带来的挑战和所面对的风险，比接下来我将在太平洋战场前线经历的真实战斗还要艰巨。我用六百个小时复杂气象环境下的教学飞行练就了一身过硬的飞行技术。

我的那些学员呢？这就是接下来的故事。

时过境迁，我早已离开训练基地，但这么多年来，在飞行学校的美好回忆一直历历在目。我依稀记得驾机穿过洁白的云层俯瞰种满棉花和玉米的深绿色大地，耳边是从机舱外传来的机器轰鸣声，手头还要焦头烂额地处理冒烟的引擎和毛病不断的液压系统，我还记得我们在大西洋上和敌人斗智斗勇，并掩护学员安全撤退。除此之外，就是那些在执教生涯里发生的故事最令我难以忘怀，而我恰好还在其中扮演了主角。故事已然发生，无法重演。在教学生涯中，我有功亦有过，但我的这些功劳却无法弥补当年犯下的过错。

当时每个教官手下安排了四名学员， 高级训练课程为期两个月。很快我就发现自己手下的两名学员斯图和泰切尔很有天分。而另外两名学员布鲁斯特和埃德蒙逊最多只能算是资质平平。于是在接下来的教学环节中，我总是把斯图和泰切尔分在同一组，不让他俩和其他人一起飞行。这样即能保证训练质量也能降低发生事故的风险。他俩这对组合总让我回想起自己还是学员时，我和另一个现在也是教官的同学搭档飞行的日子。我们曾自诩为“完美搭档”，在训练中我们经常以超出训练大纲的标准完成飞行动作。我们并不是为了得到表扬和赞赏，只是单纯地自认为很厉害。

我在执教的时候，虽然没跟他们说过当年的“完美搭档”，但我在实际训练中，对斯图和泰切尔提出了比大纲标准严格十倍的要求。一般来说，飞行员对于高度的控制只要上下不超过200英尺的误差即可，但我要求他们必须把误差控制在20英尺以内。我还命令他们在飞行时，保证罗盘指针不能丝毫偏离预设的方向，在降落时，飞机要在跑道开始的100英尺范围内触地，而跑道全长有10000英尺。

我对斯图和泰切尔倾囊相授，他们也如我所愿地获得了优异的成绩。我坚持不让他俩和其他学员一起飞行，并且一直要求他们以超纲的标准完成飞行动作。有时，当我板着脸提出严格的飞行要求时，他俩看我假装严肃的样子都忍不住笑了。几周的训练之后，看到他俩高超的飞行技术，我自己也严肃不起来了。我们教官和学员都很享受“完美搭档”的表现，和他们一起飞行的日子令人兴奋，充满希望。

我至今依然能清晰记得斯图和泰切尔飞行的样子，他们一人操纵飞机，另外一个在主驾和副驾座位中间，俯身观察和学习同伴的完美降落。阳光透过玻璃照射着驾驶舱，我们穿过云层，翱翔于蓝天。从这两个年轻人兴奋的面庞上，可以感觉到他们在精益求精的成功之旅上充满了享受。

接下来就是这个故事中最难讲的部分了。

在同布鲁斯特和埃德蒙逊一起飞行过几次之后，我对这两个年轻人完全提不起兴趣。他俩略显笨拙的操控B-25轰炸机飞行的样子，在当时那个年轻自大、缺乏耐心的我看来简直难以忍受，我太看重自己那套“完美搭档”的经验而忽略了其他。布鲁斯特身材瘦高、文质彬彬、略显羞涩，埃德蒙逊则是一个自信满满的大块头，平时爱开玩笑。在一次飞行训练中，埃德蒙逊说了在我看来不合时宜的话，我觉得他是在讽刺我。于是我接过操纵杆，一下爬升至10000英尺，操控飞机飞出各种猛烈的机动动作。这一番折腾把可怜的布鲁斯特和埃德蒙逊吓得脸色苍白。

我也曾尝试着去改变，我和他俩一起飞行，试图找到结症所在，并希望发掘出他们被埋没的潜能。但我的热情从来坚持不了多久。往往埃德蒙逊刚犯了几次错误，或者布鲁斯特的操作稍显犹豫，我就会一边表现出不耐烦的神情，一边在一旁摇头叹气。那时，我不是窝在座位上闷不作声，就是直接要过操纵杆，演示一遍正确的动作。

最终，虽然这四名学员都完成了训练课程，但不同于斯图和泰切尔，布鲁斯特和埃德蒙逊仅仅是以及格的成绩勉强毕业。

战争结束后，我曾在亚特兰大的一个宴会上意外地遇见了布鲁斯特。他借此机会向我倾诉了当年在特纳训练基地的心情（这么多年积压的怨气帮助他克服了羞怯的性格），当时我不知道怎么回答他。早在这次遇到布鲁斯特之前，我已经反思过自己初次执教的所作所为。事实上，我在这之后的教学活动中再也没有那样明显地区别对待不同的学员。离开基地去前线执行任务之前，还有两批学员在我的指导下完成训练，但我再也没有感受到最初指导斯图和泰切尔的兴奋，也没有感受到像指导布鲁斯特和埃德蒙逊那样沮丧。我渐渐学会了控制急躁的情绪，耐心对待后进的学员。年少轻狂、不顾一切地追求极致完美，导致我对普通学员的教学工作有了这一次的彻底失败。

刻苦远比天分重要

多年之后，我又一次体验了当教师的感觉，只不过这一次教授的东西要比开飞机更复杂、更有趣、当然也更困难，这就是合气道。我四十七岁时初次接触到了这项武术，起因是一个朋友邀请我和他一起参加合气道培训班。在此之前我从未听说过合气道，更没有想象过自己有朝一日能够成为武术大师。如今，二十年过去了，可以说练习合气道是我有生以来做过的第二件有意义的事情。而最有意义的事，则是成为一名合气道教练。

在获得黑带初段的资质之前，我就给自己的教练做过一些助理教学的工作。我的主要任务是负责教授新入门的学员一些基础知识。六年后，在我获得黑带资质后不久，我和两名合气道同学一起创办了自己的道场。从十四年前蹒跚起步至今（当时刚刚获得黑带初段就开道场的人并不多见），我们的斯山合气道馆已经成为一个颇有名望的道场。在授课的同时，我们三名创始人依然继续练习，以期达到更高的段位。这些年，共有数千名学生在道场练习过，时间有长有短，值得

一提的是其中有二十八名学员达到了黑带水平。要知道合气道对段位授予的要求十分严格，能培养出这么多优秀的学员令我感到十分欣慰。

培养出了几个得意门生，我是不是就可以自豪地宣称自己已经完全掌握了教授合气道新手的诀窍了呢？当然不能，对于合气道教学的钻研是永无止境的。我的合伙人兼同事，温迪·帕尔默曾和我讲过，教授新手是一件令人着迷的乐事。她说，那些有天分的学生学得太快，前几个阶段很快就跳过去了，这导致他们在后来的学习中经常会忽视一些细节。然而，那些资质一般的学员，教练往往会下功夫仔细给他们讲解动作，把每个要领都掰开揉碎地分析。合气道的魅力正是在这个过程中一点点展现出来的。

成为大师的秘诀渐渐揭晓。我从多年的教学经验中深深地感受到，要成为最好的武术大师，并不需要具备特殊的天分。更令人意想不到的是，天资很高的学生往往更难坚持下去。我进行过一次专题调查，那次我采访了一些顶尖的运动员，最终的结论也验证了我总结出的这个奇怪现象。这些顶尖选手都强调后天的刻苦训练和实战经验的重要性，他们认为这些远远超过天分的作用。“我见过很多天资过人，但疏于训练的棒球选手。”罗德·卡鲁说，“这些人都慢慢从赛场上消失了。而那些资质一般却付出异于常人的努力的选手，则在大联盟赛场上留下了骄人的战绩。”

“好马与坏马”理论

铃木俊隆禅师在《禅者的初心》这本书里讲到学生的资质时，曾提出过一个关于马的理论。“人们将马按优劣从高到低分成四类：优秀的、较好的、一般的、较差的。优秀的马不等骑手扬起鞭子，就能按骑手的心意加速、减速，左转、右转；较好的马也能做到这些，只不过要等到骑手举起了鞭子它才能做出这些动作；一般的马要略逊一筹，通常要等鞭子抽到身上才能反应过来；较差的马则非要等到被打得皮开肉绽后才能明白骑手的指令，并做出正确的动作。可以想象它得费多大的功夫才能学会正确奔跑。”

“每个人听了这个故事之后，都希望自己成为最优秀的，至少也要能达到较好的水准。”但这个观点是不正确的。铃木俊隆禅师说，如果学得太快，说明你没下苦功夫，缺少千锤百炼的磨砺。

“如果你练习过书法，你会发现那些书法名家并不是最精明的学生。精明的学生往往学到某个阶段就会遇到瓶颈。习武亦然，生活亦然。”在铃木俊隆禅师看来，最好的马反而最差，而较差的马反而可以成为最好的，只要它每次吃了鞭子后都能牢记所学。

我第一次读到铃木俊隆禅师关于马的解读时就被深深吸引住了。这个理论道出了天资出众者所遇到的挑战——聪明反被聪明误。要发挥出全部的潜能，天才也要向普通人一样刻苦练习。我不禁想到自己，遇到出色的学生时，我也许是一个优秀或是较好的老师，但碰到天分一般的学生，我就变成了一个糟糕的老师。不过正如这个故事里所讲的，每当遇到布鲁斯特和埃德蒙逊这样的学生，我都要将其看成是一次助我练习教学能力的机会，假以时日，总有一天我能变成好老师。

现在，请你回想一下自己遇到的老师，不管学的是什么，不管遇到的是多么基础的问题，如果他每次都尽心尽责地为你细致讲解，那么恭喜，你碰到好老师了。一个老师对待后进的学生是否也和学得快的学生一样耐心、热情，这是一个好老师必备的素质。

不可取代的导师

不同的教学方式对教学效果会产生怎样的影响呢？对于大多数课程来说，用影音资料进行辅助教学十分便利。但在教学过程中，学生和教学环境之间的交互也很重要，交互手段是否便利直接影响其频度、质量、多样性以及最终的效果。听教学录音时，信息是单方面传输的，交互无从谈起。观看教学视频时，以学习高尔夫为例，现在的技术手段让我们可以在看画面的时候，快进、快退，暂停，甚至还可以慢放，可以仔细观察挥杆的动作，这的确要比只有文字讲解好得多，但屏幕不能指出你的问题以及教你如何改进。

教材的优势在于方便携带阅读，学生可以自己掌握进度，但它无法及时提供反馈。在互联网逐渐普及的今天，传统教材的书籍在一些基础学科的教学过程中仍然占据主要的地位。虽然有人说一张图片便可胜千言，一段视频便可胜万言。但不可否认的是，经典的文章所能产生的影响有时要超越任何图像。

从小到大，我们已经对课堂的样子习以为常，但很不幸的是，我们所熟悉的这种形式并不适合高效学习。老师在教室前面高高在上地照本

宣科，下面几十个学生整整齐齐地坐好听讲，这种形势或许只有一个优点，那就是便于管理。可悲的是，近百年来，我们的工业、交通、通信、电子技术、经济环境都有了长足的进步，但是课堂却依然延续着几百年以前的样子，毫无变化！

看看我们熟悉的课堂：老师按照既定的进度给全班所有学生上课，无法顾及每个人不同的能力、背景、兴趣、特长等。我曾撰文探讨过在现代信息技术的帮助下，按个体差异制定针对性的教学计划的可能性。相信在不久的将来，也许十到十五年之后，大部分学校就可以实现这个美好的愿景。

不可否认，教师也存在好差之分。走访了数百所学校之后，我觉得能够做到因材施教的老师都算是优秀的教师。他们在课堂上的表现并不一定是最完美的，但他们能激发学生的好奇心，带领他们自主学习。曾有一位著名的数学老师，他在课堂上会故意在写板书的时候犯点小错，学生们竞相比赛谁能最快发现老师的错误并上台改正——多棒的点子啊！

果断地和导师说再见

千里马常有而伯乐不常有，入门阶段能遇到名师提携可遇而不可求。大多数人在学校的十几年学生生涯里，教师基本都是早就安排好的，学生根本没法选择教师。而且即便有时可以自己选择教师，也不一定能选到优秀的教师。当你觉得一个教师不再适合自己的时候，首先应扪心自问，是不是自己的要求过于苛刻了。当然和学生一样，教师分勤奋的、懒惰的、难以相处的、充满魅力的、才华横溢的、资质平平的，这些都不是最重要的，最重要的是你要找到与自己合拍的教师。如果你过于冒进，不知道时刻保持归零的心态，或是过于沉湎于理论，没有认清学科的全貌，这都将阻碍你顺利地学习。学生和老师一样，有责任掌控自己的学习进度。如果你确实觉得现任教师不再适合自己，那么选择正确的时机说再见，也是一门艺术。

请时刻铭记，成功之路没有终点。正如日本剑道大师山冈铁舟所说：“求学之患，在于自满；为师之道，永无止境。”

第六章　要素2：持续练习

练习不是简单的重复

有个流传很久的笑话，讲了这么一个故事：一对从德克萨斯来到纽约的夫妇，计划去听音乐会，结果他们开车在纽约下东区迷路了。于是停下来向一个留着长胡子的老人问路。

“请问怎样才能到达卡内基音乐厅？”夫妻俩问。

“刻苦练习！”老人答道（老人误以为夫妻俩想登上卡内基音乐厅的舞台，故如此回答）。

大家都知道练习这个动作的意思，就像在这个故事里所说的一样。比如，你学习吹号，学习跳舞，学习算术，这些都需要你日复一日地进行不断的练习。当你做这些事情的时候，你把它们看成日常生活之外的活动，需要付出额外的努力。有时候，你做练习是为了学习新的技能，或是为了提高自己，或是为了完成任务，或是为了赚更多钱。抱着这些念头去练习，在现在社会中很重要、很实用也很普遍。当然，想要登上卡内基音乐厅的舞台，更是需要多年刻苦的练习。

对于那些追求精益求精境界的人来说，他们不应仅仅把练习看成一遍遍重复的动作，更不应把练习当成是简单的活动，而是要把练习和自身融合起来，让它成为自己生活中必不可少的要素。这就是古老的东方文明所宣扬的“道”。你努力练习，练习就会造就你。可以说，精益求精的成功之路就是练习铺就而成的。

当你把练习当成日常生活的一部分之后，你练习时就不再是为了有所得，而只是为了练习本身。你可以抱着这样的心态去练习一种运动，或是学习一门武术，也可以抱着这样的心态学习园艺、桥牌、瑜伽、修禅或是参加公益活动。医生行医时，律师办案时，即是工作也是练习，如果他们不以精益求精的态度来工作，只顾养家糊口，不在工作中磨练提高自己，他们将与精益求精的境界无缘。对于真正的成功者来说，虽然努力练习的过程可以带来丰厚的回报，但这并不是他追求精益求精的最终目的。踏上精益求精之路的人，也许沿路会有额外的收获，但他内心的终点永远在前方。

一个女学员曾问过我妻子安妮，为什么还一直坚持参加合气道的课程。学员不解地说道：“你已经达到黑带水平了啊。”安妮花费了不少

心思给她解释了这个道理，对合气道的追求是永无止境的，黑带资质只是一个阶段的证明而已，它只是说明你踏上了一条终身练习的道路。

在这个以目标为导向的社会里，（先看看这些口号："得分得分！不顾一切拿到分数"；"无论用什么手段，先把业绩弄上去！其他都不重要，赢家才能通吃！"）投入巨大的热情来做这些看起来没什么成效的练习或许令人费解，人们往往容易被报纸上常见的口号式标题所蒙蔽。纵然明星和商业精英在精益求精之路上获得了巨大的名誉和收益（媒体报道里除了这两点很少看见其他的东西），但他们一路走来所经历的那些艰辛的起步、困难的抉择、惊险的胜利、完美的产品等，这些才是真正的财富，最终谁是赢家其实并不是最重要的。

知之者不如好之者，好之者不如乐之者。这便是成功的秘诀，乐在其中的人不觉得练习是件苦差事，他们在练习中能获得快乐，这吸引着他们更加勤奋地练习，如此往复，良性循环，渐入精益求精之境。

我见过很多练习合气道的新手，在训练课上，他们刚学了几个基础动作，还没练熟，就迫不及待地希望教练教给他们点新东西。而黑带选手，根据他们多年的经验所形成的直觉，往往能从最基础的技术动作中体会出合气道的微妙所在。我还记得多年前参加的一次合气道训练，当时我还只达到了棕带水平。教练在课堂上教了一个新的招式：四方投。然后他接下来整整用了两个小时来介绍这个招式的变化。在前一个小时里，我心里一直在犯嘀咕：不会一直讲这个吧（之前很少用这么长时间来介绍一个动作）。然而接下来的一个小时，我完全被这变化多端的招式吸引住了，以至于忽略了时间的流逝。这堂课大大开阔了我的眼界，我看清了之前所忽略的技术细节。不知不觉，下课的时间到了。离开道场之后，我心里仍在回味刚学到的动作，当时我的念头就是这堂课永远不要结束，让我多练会儿，再练会儿！

练习成就大师

一位武术家曾说道："所谓大师就是每天比别人多练五分钟的人。"这个道理在合气道之外依然成立。我曾探访过西雅图海鹰队的训练基地。每天上午例行训练结束后，队员们全都三三两两结伴回到更衣室，在其他队员休息的时候，有两名队员还在继续配对练习跑位和抛接。他们一遍又一遍，在空旷的场地上奔跑，我好奇地留下来继续观

看，是谁这么刻苦，是一个急于表现自己以希望尽快融入队伍的新人吗？ 不，那是史蒂夫·拉金特，美国橄榄球联盟史上最好的防守球员之一。

练习成就大师。拉里·伯德在全盛时期，是波士顿凯尔特人队最出色的球员。他先天的身体条件并不出色，却作为新秀进入NBA赛场，两度获得总决赛最有价值球员。他从四岁开始打篮球，无论严寒酷暑从未间断。在凯尔特人队获得NBA总冠军之后，记者问拉里接下来有什么计划，拉里回答说："我已经计划好了，下周开始训练。每天两个小时，至少完成一百次投球。"很多体育明星都在夏天去休假，但拉里没有，他从未停止训练。淡季时，在印第安纳弗兰西立克的家中，他在练球；赛季时，在希腊学院的体育馆里，他在练球；巡回赛时，每场比赛上场前，他依然在练球。

在凯尔特人队的时候，伯德每次都比其他队员提前一两个小时来到训练场练习投球。罚球、中投、三分，各种位置、各种角度都有他练习的身影。有时，他还到球场边线的地方练习投超远距离的球，只是为了好玩。无疑，伯德当然很高兴自己能赢得冠军，但这并不是他全身心投入训练的根本原因。他的经纪人鲍勃·沃尔夫曾透露："我能看出他练球时高兴的样子，不为名利，他就是爱打篮球。"

有些活动比如武术、体育、音乐、舞蹈等，人们针对其所做的练习很具体，而且这些练习也为人们所熟知。事实上，在其他的领域，要想成功，精益求精的练习也是不可获缺的，尽管有时练习的过程并不是那么显而易见。对商人来说，也许是紧跟行情调整自己的经营策略，做好规划保证利润。对家庭来说，也许是不管多忙，也要坚持一家人坐在一起享用晚餐的习惯。对国家来说，虽然并不明显，但可以通过妥善处理与民众休戚相关的事情（比如节日庆典）来展示国家的整体素养。

规律地练习，特别是在没有特定目标的情况下，确实很不容易。但当习惯养成，练习渐渐融入到生活中，它就会像吃饭睡觉一样自然。当你全心投入训练的时候，会忘记时间的流逝，一切都是那么和谐，这些体验都将伴随你的一生。

"我还要多久才能成为合气道高手？"新手往往喜欢这么问。"你期望的人生有多长呢？"这是我给出的回答。练习是铺就大师之路的砖石，你在这条路上走得越远，就越能欣赏沿路的风光，越能体会一路的酸甜苦辣，无论成功还是失败，高潮还是低谷，你所经历的一切都将充满你的回忆，造就你的人生。于是，在路上，你不知不觉地就在某个领域获得了成功，成为了众人眼里的成功人士。

但此时，所谓的成功在你眼中已经不像开始时那么重要。你所专注地是不断地精益求精，练习，练习，再练习。

第七章　要素3：保持初学者的心态

重复的力量

真正的成功者会随时保持从零开始的心态。面对新老师的时候要如此，对待自己旧有经验的时候也要如此，在刚开始学习的时候、在你不断获得进步的时候都要如此。

学习任何东西，都要“甘当愚者”。万事开头难，起步的时候总会感到很吃力，甚至会越学越找不到感觉，越学越退步，这时不要放弃，不要盲目否定自己，要听从老师的教导，放空心态，从零开始。

不管学什么，开始的时候或许免不了要闹笑话。练跳水，你最初几跳的姿势一定谈不上优雅，估计水花大到会引来泳池旁边所有人的侧目。如果心态摆不正的话，很难坚持下去。学绘画，不要指望一动笔就能画出蒙娜丽莎，你的画布上首先出现的很可能是土豆先生的脸。但不能因为这些就轻言放弃。去滑冰，还记得自己初上冰场的样子么？谁不是先在硬邦邦的冰面上结结实实摔几个跟头之后才慢慢学会自如滑行的。就算奥运会冠军也逃不过这个阶段，想成功，就不要惧怕起步的艰难。

伴随整个学习过程的是一遍又一遍的重复，越是基础的部分重复的次数越多。

或许有人觉得只有傻瓜才这么想，他们拒绝归零。但是，所谓有才华的音乐家，就是将那些普通的音符和调式重复了成千上万次的人。

我处于合气道的入门阶段时，大概是在第三堂课上，教练演示了变换式这个基础身法。当时我的第一反应是“这个动作不是之前学过么？”紧接着我意识到自己大错特错了，我在那一瞬间领悟了归零的心态。到今天，这个身法我已练习了至少50000次。

厌倦，是因为不断寻找新鲜感而不得。不要抱怨重复，要用心做好点滴小事。仔细体会平凡中的伟大，才能获得长久的满足。

剑道大师的故事

东方的传说故事里有一个剑道大师和他弟子的故事。有个年轻人听说远方有一位剑道高手，他不辞辛劳，历尽千辛万苦找到他，希望拜师学艺。他敲开大师的房门，表明来意，大师什么也没说就把门关上了。从那天起，年轻人每天都来到大师的门外，静静地等待。一年之后，大师勉强同意年轻人进门，然后吩咐他做一些劈柴挑水的粗活，绝口不提传艺的事。日子就这么一天天过去，转眼过了好几年。一天，大师毫无征兆地从年轻人身后突然袭击，用竹剑砍向他的肩膀。这就是大师传授给他年轻弟子的第一课：时刻保持警觉。然后，剑道大师给弟子制作了一把竹剑，开始教授他剑道。此时，年轻人的心态已经完全放空，可以从零开始了。

在现代社会中，我们周围充斥着类似《每周12分钟打造完美身材》这种鼓吹速成的书籍，似乎很难有人能认同这个剑道大师的故事。但这个真理也以我们熟悉的题材出现在影视作品中。电影《阿甘正传》就是一个很好的例子，他从一个先天弱智的男孩，变成橄榄球巨星、越战英雄、乒乓球外资使者、亿万富翁，他成功的方法只有一个，那就是执着。

舍得放弃，懂得改变

在学习的不同阶段，随时都要保持归零的心态，以迎接不同阶段的挑战，越是自己熟悉的东西、熟悉的领域，这个挑战越艰巨。就像你在手中端着一杯牛奶，远处的桌上有一整瓶，如果舍不得放下手中的这一杯，就无法得到桌上的那一瓶。

要放弃现有的东西，感到不安是很正常的。假如你的高尔夫球技已经稳定在90杆的水平，要想提高到80杆甚至70杆的话，就意味着要改变比赛策略，冒更大的风险。也许刚开始的时候会频繁失误，但这时要相信最终一定会有进步。在其他地方也会遇到类似的情况，我自娱自乐的爵士钢琴技术就是一个典型的例子。我只会演奏有限的几首曲子，只掌握了一些不太复杂的和弦。每当我讲到第一章里所说的“安

于现状者”这个概念时，都会不由自主地想到：“这不就是那个弹钢琴的我嘛。”

大约在一年前，在合气道同伴温蒂的鼓动下（她是一个天资出众的歌手和吉他手），我加入了一个小型爵士乐队。这也意味着我要学习新的曲目，尝试新的技巧，挑战以前从未想象过的高难度。最开始我感到非常不适应，完全失去了以前演奏时那种自如的感觉。对我来说，就像抛弃了手中的一杯牛奶却还没有得到面前的一整瓶，我感到迷茫，挣扎甚至开始怀疑自己。

不久之后，我们的乐队有了一个公开演出的机会。我以前知道“通宵达旦”这个成语，但从没觉得它适用于自己，更没想到自己会通宵达旦地练钢琴。我直接从一个安于现状者变成了典型的过于强迫者，过度的练习甚至让我右手的小拇指发炎，每次都不得不靠冰敷才能顺利演奏。欣慰的是最终演出效果还不错，我也放慢了自己的节奏，我懂得追求精益求精不可操之过急。

人人都是初学者

如果已有的经验或手艺影响到你学习新东西时，你会怎么办呢？下面要讲的两个空手道高手学习合气道的故事也许会给你一些启发。这两个人是罗素和托尼，他们参加了一期历时两个月的合气道认证班，每周训练五天，我恰好负责这个班级的教学工作。

罗素身材不高，纤瘦，待人充满热情。他特别乐于和其他同学分享学习心得并指点一二，他有博士学位，是一个大集团公司负责培训工作的高管。另外他还是个空手道黑带初段选手。相比之下，托尼读的书不多，他的童年基本是在新泽西街头度过的。他接触武术很早，现在刚三十一岁，但已经是空手道黑带四段高手，还开办了两家空手道学校。

从第一天开始，罗素时时忘不了自己是个训练有素的武术家。每次做热身活动的时候，他的动作都带着空手道的痕迹，每次上课时，他出招的时候也忘不了空手道的技术。在练习“双手抓击”这个动作时，我发现他出手时总是刻意远离对手。我提醒他，用这招时要尽量贴近对方，保持身体放松。“你不是开玩笑吧。”他做出一副不可思议的表情。我说现阶段先专心练好基础动作，后面的课程会学到防御技术。

但罗素在练习时依然难以摆脱空手道的影响，这直接阻碍他接受和消化新学的合气道技术。四周之后，他的学习进度甚至渐渐落后于那些从未练过武术的同学。此时，他才彻底放下以前的经验，从零开始，走上正轨。

托尼的表现则完全不同。从课程一开始，他就一点都没有显露出空手道的痕迹，尽管他是个黑带高手。而且他很谦虚，在道馆里对教练格外敬重。从托尼的言谈举止中，大家可以感受到习武之人所具备的独特气质。无论他做什么，都让人觉得放心可靠。

课程过半时，在一次训练的课间，我问托尼可不可以上场给大家表演几招空手道的功夫。他从容地起身行礼，走向场地中央，做了几个深呼吸。接下来的表演令围坐在场边的我们刮目相看。只见托尼在场上辗转腾挪，以迅雷不及掩耳之势出拳、踢腿、跳跃、转身，伴随着响亮的喊声，整套动作一气呵成。表演结束后，他不忘谦虚地行礼，转身坐回到学员的行列。

时刻保持平和的心态，把自己看做新手或许是成功之路上最重要的——无论是追求事业成功，还是家庭和睦，无论是学打羽毛球，还是学习跳芭蕾都要如此。真正的成功者会时刻保持归零的心态。在这条求索之路上，人人都是初学者。

第八章　要素4：胸有成竹

大胆想像自己希望的结果

现代心理学的研究赋予了人格、行为、情绪、认知这些概念更深刻的含义。本章要探讨的所谓事前明确的意向性，是指成竹在胸的从容，这是在精益求精之路上不可或缺的关键。

心理指导的概念，在20世纪70年代开始渐渐为公众所熟悉，它首先应用在体育领域。高尔夫运动员杰克·尼克劳斯曾说过，他只有在心中规划好下一球的飞行轨迹以及最佳落点之后，才动手挥杆。“我在碧绿的草坪上运筹帷幄。”在尼克劳斯看来，完美的一杆，想象力占50%，规划力占40%，挥杆那一下只占10%。一名美式足球的前职业跑位前锋对我说过，每次重要比赛的前一天晚上，他都默默在心中一

遍遍回顾以前比赛中自己的跑位。这种心理训练能够帮助队员在第二天的比赛中完美地发挥出自己的水平。阿诺德·施瓦辛格曾说过，用心进行一次推举练习，好过机械地推举十次。弗兰克·赞恩等其他一些健美运动员也推崇施瓦辛格的思想，认为心理训练和肌肉训练一样重要。

在传统项目中，训练方法和战术技巧已基本成熟，很难再有创新，运动员的成绩被限制在一个框框里，很难再有突破。杰克·尼克劳斯口中完美的一击，挥杆只占10%，很可能是因为他的挥杆技术已趋于完美，几乎不可能再有提高。而心理学的研究却开创了一片新天地，运动员可以借此发掘出潜在的能力，创造出突破性的成绩。

不少专业团队和运动员请来运动心理学家，指导队员如何调整心态，保持自信，进行心理实战训练等等。有的还被制作成视频教学资料出版发行，供那些没有条件聘请专业运动心理学家但又希望进行心理训练的人使用。然而业界对这些训练资料的效果褒贬不一。不少所谓专业公司制作出来的教学录音带，内容只是在背景噪声中反复播放一些语调缓慢低沉的鼓励话语："我能行。我很棒。我爱跑。我放松。困难让我更强。我能做到。我是第一名。我爱训练。我爱成功。我很棒。我能赢。冲，冲，冲。深呼吸。我能赢。"但是目前还没有确凿的研究证据表明，这些鼓励的话语有助于提高球员水平。

科罗拉多州立大学的理查德·M. 桑尼博士，发明了一套更加复杂严谨的系统，叫做可视化行为预演监视系统（VMBR），她将训练、休整环节和可视化的运动成绩结合起来。在VMBR系统的一项研究中，研究人员在北德克萨斯州立大学选取了三十二名空手道初级训练班的学员，然后将他们分成四组，在一共六周的训练中，除每周有两次面授课程之外，每组分派不同的课后任务。在课程开始时，研究人员对每个学员都进行了心理测试和基础能力测试。课程开始后，四组不同的课后任务分别是：（1）只进行深度肌肉放松练习；（2）只进行想象练习——闭上双眼在脑中回想空手道招式；（3）按VMBR系统训练——先进行肌肉放松练习，然后进行想象练习；（4）课后不做额外练习。他们每周空手道面授课程的进度一致。

六周课程结束之后，研究人员再次对学员进行了心理能力测试，空手道学校也给出了每个学员相应的基础能力评估结果。从心理测试的焦虑感这项指标来看，VMBR组比只进行肌肉放松训练那组更加从容。从空手道基础能力评估结果来看，VMBR组明显胜出。

这项实验以及其他类似实验的结果，在统计学上显现出了显著的积极意义，但此时下结论还为时过早。首先，类似的研究刚刚展开，很多

工作还没有做到位，还需要进一步的实验。其次，研究对象多是零基础的入门学员。因此，这些研究结果目前还无法用来指导高水平运动员的训练。

我个人对于胸有成竹最直观的体验还是来自合气道。这门武术里有很多招式动作的命名简单形象，往往在一个不起眼的招式背后，蕴含着巨大的威力，比如小手回（一种回转手腕的技巧）。进攻者上前去抓防守者的手腕，防守者回转手腕固定住进攻者手的同时出手擒住对方的手腕，以一定的角度用巧劲制服对方。这招如果运用得当的话，可以制服身材比自己高大的对手。

小手回的威力可以从机械和力学的角度来解释，但只有经过长年训练的手臂配合恰当的肌肉发力，才能完美地做出这个动作。事先在脑中预想这个动作在实战训练中非常重要，出招时的差别可不仅仅是“统计上的显著意义”，而是相差数倍的威力。我指导学员训练时，会让他们把手指张开，像平时练习一样去抓对方手腕。接下来，我要求学员不要把心思放在手腕上，而是想象自己手指像激光一样“伸展”至对方的面庞，去敲对方的后脑勺。按照这个方法，学员借助想象中的手指就能轻松地制服对手。其他的招式也类似，能否发挥出最大的威力，取决于出招时是否做到了胸有成竹。以我自己练习合气道的经验，正确地在心中“预演”要比使蛮力更有效。有时我并没有刻意发力，对手却已经在一瞬间应声倒地，这经常令他们感到不可思议。

加强你的创造性思维能力

理性思考和感性直觉之间存在着很大的差异，我们应该作何解释呢？能够克敌制胜的想象中的手指只存在于虚幻之中吗？我们能否在现实中给它们找出一席之地呢？

理性往往能把问题简化，想象中的手指之所以能够发挥功效，是因为大脑的想象让手指保证了正确的姿势，而正确的姿势能够让手指发挥出最大的威力。这种说法有一定道理，但多年的实战经验让我觉得问题不是这么简单。虽然诀窍的原理依然悬而未决，大脑理性的一面告诉我，事实上我的手指并没有真正延长，更谈不上助我攻击对手的后背，但当我胸有成竹地出招时，都能无往而不胜。

我们什么时候会怀疑所谓的“真实性”呢？意识，是像行为心理学家B.

F. 斯金纳所说的“只是内心偶尔的反映”，还是如诗人威廉·布莱克所说的“思维也是真实存在的事物”，或者说，内心构想的和外界看得见摸得着的东西一样，两者都是真实的。按照这个逻辑推理下去的话，又会产生新的问题，这两者之间是如何相互影响的呢？这些都是极其宏大的问题，每一个都可以用一本书来阐述（还得是大部头）。简而言之，人类的内心活动，比如思维、想象、情感等，它们对现实生活有着举足轻重的影响。我们可以认定纯粹的信息要比实体物质更容易持久，也可以认为它们之间也许并没有太大的差别。正如詹姆斯·琼斯爵士所说的：“在我看来，宇宙越来越像是一缕深邃的思维，而不是一个运行中的巨大机器。”

所罗门圣殿早已消逝在岁月中，那个由木材、石料和黄金建成的建筑已不复存在。但当你阅读《圣经》旧约时，那辉煌的建筑就会跃然纸上，栩栩如生地浮现在你的脑海里。没有人亲眼见过郝思嘉或是安娜·卡列尼娜，但你可能对这两个人物的印象要比对隔壁邻居的印象深刻得多。你认定自己的收音机是真实存在的，它看得见摸得着。那么设计这个收音机的原理图是真实的吗？更进一步说，在发明家脑中构想出来的原理图是真实的吗？能说谁比谁更真实吗？恐怕很难。毕竟，结构图所蕴含的各零件之间的关系和实体收音机没有区别。越是抽象的东西就越基础，越基础就意味着越容易持久。收音机的原理图、原理图的构想都会比你手中的收音机寿命更长久。而且这些抽象的存在还有额外的优势：如果你想改造一下收音机，在脑中构想，或是画一幅设计图，都要比实际改装一台现实里的收音机要容易得多。

为美好的愿景而奋斗

这些论述和本章的主题有什么关系呢？显然，要达到胸有成竹的从容需要一定的想象力和创造力，还要具备将各种内心创造的东西有机结合、融汇贯通的能力。这些复杂的内心活动就是追求精益求精的重要过程之一。有学员曾和我交流过，他在训练之前，曾在脑海中想象出完美的摔掷动作，然后在接下来的课时里，跟随这个构想一遍又一遍地练习，就是为了找到内心设想的那个完美感觉。通常，在习武之人看来，如果能够做到胸有成竹的招式，那么他稍加练习就可以在实战中发挥出来了。

思维、想象、情感都是真实存在的。爱因斯坦在头脑中构建出了物理世界运行的模式，然后用一个极其简单的公式 E＝MC２（能量等于质

量和光速平方的乘积）表达出来。从爱因斯坦首次发表这个结论，到人类成功掌握核能，经历了漫长的岁月和反复的研究，但如果没有他最初的构想，就不会有后续的工作。施瓦辛格介绍说：“我的秘诀就是训练之前先想象一个美好的愿景，然后为这个愿景去奋斗。就像我练习健美的时候，不止一次地想象自己获得宇宙先生之后的样子。”

胸有成竹的从容，将一直存在于真正的成功者心中。

第九章　要素5：超越极限

经验来自于千百次的实战

境界越高，我们越会发现一些似乎有悖常理的东西。一些为人们所熟知的顶尖高手，他们往往痴迷于基本功的练习，用心打磨那些被人忽略的细节。与此同时，他们还不断挑战更高、更快、更强的极限，并为此敢于付出常人难以想象的代价。一个人同时追求两个方向的极致，这往往让局外人感到困惑。

被誉为人类航空史上最重要的传奇人物——试飞英雄查克·叶格认为：伟大的飞行员都具备一些“优秀的品

质”。叶格尤其看重经验的作用，他说道：“如果要问优秀品质具体是什么，那就是从千百次实战中获得的经验。”

叶格无疑是一位真正的大师。他大部分职业生涯都是在平台期度过的，他的工作本身就是永无止境的练习，在他创纪录飞行的前一天，因骑马摔伤了右肩。他不甘心错过第二天驾驶X-1试飞的机会，为了能用未受伤的左手关闭舱门，他瞒着上司，在同伴的帮助下带着一截木棍进入驾驶舱。在那次试飞过程中，他驾驶X-1型飞机成功突破了音障，成为世界上第一个超音速飞行的人。

叶格不仅不惜一切代价挑战极限，超越极限，而且他在平时的例行训练中也总是全身心投入。在常人看来，试飞除了危险之外没有任何回报，但在他看来，飞行本身就是对自己最好的奖赏。

学习是一场无止境的旅程

在合气道学校，我们首先就会教导每个学员，合气道的学习将伴随一生。我们定期进行考试，考试很严格，充满挑战，也很激动人心。按惯例，黑带初段测试的第一项是一段历时三至六个月的考察期，然后应试者才能进行接下来的测试。设置这段考察期有两个目的，一是为接下来的高级课程夯实基础，二是在心理上和身体上对应试者进行双重考察。考察期间，应试者心理上的弱点、技术上的不足都将充分暴露出来。对于最终顺利通过考试的学员来说，考察期的经历将会成为他们的宝贵经验。这是一次去伪存真、去粗取精的历练，将成为他们漫长习武生涯中值得纪念的时期。但更重要的还是接下来的课程和训练，有一句古老的东方谚语："悟道前，劈柴挑水即修行。悟道后，劈柴挑水即修行。"考试通过的学员，第二天来到道馆，迎接他们的将是作为黑带选手的第一次摔打。

愚者精神

挑战极限是一门平衡的艺术，你需要不断将自己推向崩溃的边缘。那些追求精益求精境界的人，往往会有意识地去探求自己身体的极限所在。跑步，简单至极，每个人都可以很容易地参与其中。以长跑为例来阐述挑战极限的平衡艺术再合适不过了。持续进行高强度的快速奔跑，人体很快就会达到极点。每个长跑者以及打算开始长跑的人，都应该循序渐进地安排训练计划，避免冒进的风险。很多人带着既定的目标开始长跑，比如减肥、释放压力、锻炼心肺功能等，但跑步的时候却不应过度关注这些东西，而是要着重体会跑动本身的乐趣。也有一些严肃的跑者，他们意志坚定，计划严格，训练就是为了提高成绩，挑战自己。具体的目标小到坚持绕着400米的操场跑完一圈，大到争夺铁人三项冠军。

《美国医学周刊》曾刊登过一篇这方面的文章。

时年23岁的朱莉·摩斯，在1982年夏威夷铁人三项赛比赛中，一路领先的她在第三项马拉松进行到最后冲刺阶段时，体力不支倒地，痛失

冠军。这成为体育史上被永远铭记的失败瞬间之一。

在距离终点一百码的地方，体力不支的摩斯倒下了，她挣扎着起来，跑了几步，再次跌倒。这一切都被记者的镜头记录下来，她体能已经严重透支，步履蹒跚难以维持身体平衡，不断跌倒，挣扎起来，再跌倒，最后实在没有力气只能向前爬行。在距离终点只有十码的地方，排在第二的选手超过了她。摩斯最终爬过了终点线，随后因虚脱而昏迷。

美国广播电视台体育频道的记者吉姆·麦肯称赞朱莉·摩斯的壮举是“英勇的，这是有电视转播以来最伟大的体育时刻”。加利福尼亚罗斯维尔社区医院的外科医生吉尔伯特·朗，也是一名耐力跑选手，他则认为这是“愚蠢的，有可能会让自己丧命”的行为。

麦肯和朗的观点都没错：这是英雄般的愚蠢行为。跑者当然不应该拿自己的生命当儿戏。

但假如没有这些愚蠢的英雄们，世界将变得多么乏味。或许人类社会都不会发展成现在的样子，奉行生存第一的祖先可能还在忙着狩猎，为几块肉而发愁，谈何开创文明。可以说，朱莉·摩斯是替所有人而奔跑，为人类的精神而奔跑，为更快更强而挑战极限。我坚信，任何领域的大师都有朱莉身上显现出的这种英雄气概，这是一种近乎愚人的挑战精神，一种不顾一切超越极限的勇气。

当然，在你下决心做出挑战极限的行动之前，要确保自己已经经过刻苦训练并胸有成竹。然后，尽管去挑战极限吧。

第三部分　把事情做到最好的高效方法

行动的时候到了，下面的篇幅将介绍一些具体的方法，来帮助大家更好地踏上精益求精之路。如何应对退步？如何激发自己的潜力？一路可能会遇到哪些陷阱？如何在平凡生活中追求卓越？如何迈出第一步？看看这些过来人的经验，并将其作为自己的参考。然后，上路吧！

第十章　如何应对改变的艰难

当你感到退步时，请挺住

你下定决心要给一成不变的生活带来些改变。比如每天坚持锻炼，你把计划昭告天下，把它写下来贴到墙上。你的生活确实改变了，你很开心，感觉自己成了一个更好的人。但是，突然有一天，你觉得自己退步了。

为什么会这样？是因为你意志薄弱吗？不是的。任何人学习到一定的阶段后，都会有下滑的感觉。每个人的内心深处都不习惯改变，无论这改变是好还是坏。我们的身体、我们的思维都倾向于稳定。面对突然改变的环境时，我们会不自觉地进行抵抗。这其实是人类多年进化带来的优点。

设想你的体温突然升高了10%，这可能会要了你的命。同样关键的还有血压、血糖等其他身体指标。健康的身体需要稳定的环境。为了应对预料之外的内部与外部环境的剧烈变化，人体自身会设法保持体内平衡，我们称之为内稳系统（即内稳态）。这也是所有能够长期运转的自适应组织的特点之一，小到细菌、昆虫，大到个人、家庭甚至整个社会都具备这个特点。而且这个稳定环境不仅包括生理状态，还包括心理状态。

以常见的房屋供暖设备为例，介绍一下内稳系统的原理。房间里安装了恒温器监测室温，在冬季当温度低于设定值时，自动启动暖风，当室温超过设定值时，自动关闭暖风，如此循环，就可以保证房间里的气温一直维持在一个恒定的温度范围之内。

这个简单的房间控温的循环系统只需要监控一个参数，而在自然界，即使是最简单的单细胞生物，维持它的生命循环所涉及的指标就有几千个。至于人类，这个数字达到惊人的数十亿。每时每刻都有信号从大脑发出，经由遍布全身的神经系统传达到各处，调控机体的正常运转。

仅仅皮肤表面感知温度的组织结构就有150000个，它们一天24小时不停地监测体温和外部环境的温度。从表皮往下深入一点，就有另外16000个传感组织，在我们感到烫的时候给身体发出警报信号。除此之外，大脑中还有更敏感的区域用来控制全身的温度，它们可以感知极其细微的体温变化。当你感到寒冷时，大脑发出信号控制表皮毛孔和毛细血管收缩，腺体组织和肌肉收紧，以减少热量的散失，同时你也会主动活动起来保温，或是寻找温暖的场所。

社会组织也有类似的内稳系统。和谐的家庭需要规矩、理解、扶持、情感以及顺畅的沟通。相伴多年的夫妻之间只靠细微的肢体语言和微妙的表情就能表达丰富的含义。比家庭规模更大的社会组织，也有各不相同的更加复杂的内稳系统。对一个国家来说，权力组成、法律制定、国民教育、艺术体育、经济活动、公众人物、娱乐明星也在内稳系统中起到了一定的作用，你可能觉得现在的社会风气糟透了——就像你站在寒风中身体感到寒冷一样，这说明反馈系统运转正常。

然而问题就在于，这套内稳反馈系统时刻都在忠实地履行职责，无论机体本身的状况是否良好。假如你在过去的二十年里都没有养成运动的习惯，天天只是窝在沙发里看电视。突然有一天，你发现周围朋友们一个个都开始锻炼身体了，你也禁不住跃跃欲试。你制定了详尽的训练计划，买来全新的运动服和跑鞋，出门运动起来的感觉棒极了。然而跑了几圈之后，你忽然感觉不对劲，好像是腹痛，又好像是头晕，你喘不过气来，觉得身体很不舒服，好像生病了似的。

其实你很安全，情况远没有你想象的那么糟糕。这些感觉都是身体发出的警告信号，是内稳反馈系统在忠实地履行职责。在你跑步的时候，它在那里叫喊着："警告！警告！检测到改变，心跳加速，呼吸急促。赶快停下来！赶快停下来！"

内稳系统的使命就是尽可能维持原样，对抗改变，无论原样是好是坏。二十年缺乏运动，身体已经把窝在家里不动当做常态。尽管你去运动的出发点是为健康着想，但内稳系统在开始时仍会把这个改变视为威胁。你拖着疲惫的身体沮丧地回到家，心里还在不停地暗暗嘀咕是不是跑步不适合自己。

再举一个家庭的例子。父亲酗酒，每隔一段时间就要放纵一次。每当父亲醉醺醺地进门，家里的气氛都会变得紧张。全家对这种周期性的紧张气氛已经习以为常。有一天，这位父亲下定决心戒酒。也许你可能会认为这下好了，全家不用再为醉酒的父亲担心了。其他家庭成员一开始也是这么想的，但好景不长。内稳系统开始在家庭这个组织中发挥它的作用，全家还是会因为别的事情闹得紧张兮兮，只是成为导火索的因素换成了别的，比如小儿子涉嫌毒品被抓，他取代了酗酒父亲，重新成为了让一家人不安定的定时炸弹。

我们无需深究内稳反馈系统的作用方式，只需知道反作用的强烈程度和改变的幅度成正比即可，无论这个改变的方向是好是坏。如果一项变革遭遇了极大的阻力，那么说明它要么是极好的，要么就是极糟糕的。微小的改革，不触及本质的变动，接受起来就容易得多，这种治标不治本的事情相信大家都见得多了。也正因如此，在心理治疗中，

谈话疗法相对比较容易被患者接纳，因为患者并不用改变什么。这并不是说内稳态反馈系统不好，毕竟无论是个人还是整个社会都需要一个相对稳定的环境。

但人的一生不可能一成不变，个人、家庭、社会都会面临变革。在内稳反馈系统的干预下，变革让人感到痛苦、焦虑。那么如何应对这套系统呢？如何让自己持续进步呢？

持续进步，对于有心追求精益求精的人来说十分重要。或许你在职场上安于现状多年，终于下定决心去改变，去追求卓越。你的生活有了重大的变化，接下来你就要小心地对付这个内稳反馈系统。或许你只是报名参加了网球课程，或是打算学习园艺，看起来生活中并没有太大的变化，但不要低估旧习惯的力量。刚开始，新生活、新变化的感觉也许还不错，但随改变而来的不适很快就会找上门来，这些不适也许是心理影响，也许是身体问题，它们可能来自家人、朋友、同事，也可能来自你自身。如果你能坚持住，没有放弃，没有走上歧途，没有落入浅尝辄止、强求突破、安于现状的陷阱，你就成功一大半了。

最终的决定权还在你自己，如果你愿意付出努力追求精益求精，下面有五点经验，能帮助你克服旧习惯带来的不适。这不仅仅在追求成功的路上有用，在生活的方方面面都可以借鉴。

对旧有习惯时刻保持警惕

这也许是最重要的经验，在心里做好准备，勇敢地迎接改变带来的不适。时刻牢记，身体的反抗症状是很正常的，并不是因为你病了、懒了，或是改变自己有什么过错了。相反，你可以从这些不适的感觉上，清晰地感受到改变发生了，这正是你所追求的，不是吗？虽然有可能你新做的决定并不适合你，但无论如何，一定要认真对待首先出现的不适感，不要轻言放弃。

阻力还可能来自家人、朋友或同事。（生活上的改变不可避免地会影响到你的交际圈。）你以前可能早上七点半才起床，拖拖拉拉到九点才来公司。自从养成运动的习惯之后，你坚持每天六点起床，出门锻炼身体，不到八点半就可以从容来到办公室准备开始工作。但你有没有注意到你作息的改变是否影响到家人的休息？你的同事怎么看你？你一个人的变化可能会带来连锁反应，如果有人在背后对你指指点

点，这不是你的错，面对变化，每个人都会做出不同的反应。

与自己对话

当你跑步时感到身体在叫停，你应该如何应对呢？你不能轻言放弃，要学会和身体对话，这是进行任何长久练习所必须经历的。长跑者想要提高成绩，就不能把训练中的痛苦视为敌人，而要将其看做练习中的伙伴甚至进步的源泉。要应对改变带来的不适，首先要熟悉它。既然不可避免，那么就在它到来时，仔细地感受它、体会它、适应它，慢慢发掘身体的极限所在。

勇于超越极限的人，都可能会遇到每前进两步都要伴随着后退一步的情况。甚至在一段时间里无论付出多大努力也不见成效的挫折。这时不要想太多，接受现实，继续努力，不要害怕失败，不要畏惧风险，倾听身体的感受，不断超越自我，挑战极限。

身体的抵抗来无影去无踪，你摸不着它的规律。它可能让你感到焦虑，让你困惑甚至怀疑自己，也可能让你疏远家人，疏远朋友同事。做好准备，在警报出现的时候倾听它的声音，努力去感受它，适应它，突破它。

争取亲友的支持

你可以独自踏上精益求精之旅，但有几个伙伴可能会让旅途变得更加愉快。找几个同伴一起练习，分享彼此的经验，这能帮助你应对最初改变时出现的不适感。同伴的力量是巨大的，在你困惑退步的时候，有人给你鼓励；在你获得进步的时候，有人为你祝贺。约翰·赫伊津哈在他的著作《游戏的人》中提出，人们因游戏和体育活动聚到一起。在游戏结束之后，这群人成为朋友，结成自己的圈子，“他们重视这种相互分享的乐趣，互相帮助的情谊。他们开辟了生活中的另一片天地”。在体育之外的地方，无论是瑜伽、修禅、打猎、垂钓或是职场，这种“乐趣和情谊”都能为人们带来莫大的帮助。

但如果喜欢独自练习，或是找不到同伴，又该怎么办呢？很简单，让周围人知道你的目标，从亲朋好友那里寻求支持。

养成规律练习的好习惯

面对改变，养成按时练习的习惯能够减轻不适的感觉。经验表明，注重练习本身的乐趣要比为了某个目标而训练更容易坚持得长久。渴望精益求精的人，都明白练习的重要性。如果你之前就有过规律练习的好习惯，那么在学习新东西的时候，规划新的练习计划时会容易许多。把练习当成爱好，从中享受快乐。规律的练习能冲淡改变带来的不适感。

终生学习

学习不仅仅是看几本书的事，学习意味着变革。教育的目的在于改变一个人，无论其手段是书本还是言行。大学毕业不代表教育的终结，人到40岁、 60岁甚至80岁都可以继续学习。学习的最高境界是学会学习，学会应对变革。应对变革的经验越丰富，再次面对改变时就会越从容。浅尝辄止者、强求突破者、安于现状者也都是喜欢学习的人，但他们都做不到终生学习。只有真正追求精益求精的人，能够终生学习的人，才能在成功之路上不断走下去。

第十一章　激发潜能

每个人都蕴含着自己想像不到的巨大潜力

如果你以没有时间作为无法追求卓越的借口，那么想想那些比你要忙

的人是怎么成功的吧，你能比总统还忙？我们身边总有那么一两个家伙，忙得不可开交，却总能奇迹般地获得成功。一般人所蕴含的潜力，足够他们完成比现在多得多的任务和成就。每个人都应该能回想起自己精力充沛的时候，那时候似乎永远也不知道疲倦是何物，工作和娱乐的界限也没区分得那么清晰。还记得当年你在课堂上提不起精神，却能在课后精力充沛地完成运动队的训练吗？还记得当年你情窦初开，不顾一切去爱的感觉吗？还记得你获得第一份工作，拼命加班完成任务的样子吗？还记得当自己面临危险时，迸发出来的令自己都惊诧的潜力吗？

人类的潜力远远没被充分发掘。必要的休息对身体健康固然重要，但我们只有在实践中才能进步。

有氧运动开始30分钟之后，身体运转的效率会提升到最高程度，这时也是恢复效率最高效的时候。大脑也一样，越用越灵，某个学科的内容学累了，换一个学科往往能起到让大脑得到休息的功效。我们在课堂上学过的物理学里的能量与运动有关。从某个角度来看，人的潜力也是如此。心理学家格式塔学派创始人弗雷德里克·皮尔斯说过："不要指望积攒能带来力量，力量是越用越多的。"我们每个人都蕴含着自己想象不到的巨大潜力。

可是，若真是这样的话，为什么我们还时常感到精疲力尽，简单的任务也觉得力不从心？为什么总有那么多事情堆在面前做不完？为什么在一天里精力最充沛的时候却无心工作？为什么我们宁愿在电视机前浪费光阴，也不愿起身做点有意义的事情？

不要压抑自己的潜能

我们的潜力从很小的时候就一直是被压抑着的。如果你静下心用几小时去观察一个一岁半的小孩的活动，会发现他精力旺盛，对周围一切都感到无比好奇。他动用一切感官，看、听、闻、摸，来认知这个世界。可是成年人总是打着保护的名义给孩子太多的限制，成年人已经丧失了由好奇带来的动力，动不动就对小孩子发脾气："你怎么就不能老实呆着呢？""有什么可哭的？"大人们爱用简单而粗暴的手段对待精力过剩的小孩，比如把他们扔到电视前，把他们变得和自己一样。

孩子上学之后，情况变得更糟了。学校教的都是些刻板僵化的东西，

每个问题都有标准答案，靠的是死记硬背，不必花心思创新和实践。设想在一个传统的教室里，几十个学生安静地坐好，按老师的要求做一样的事情，不顾个性和差异。在这种氛围中，学生的激情继续被压抑着。假如六岁的小约翰在教室里想唱歌，耐心的老师会跟他说："现在不是唱歌的时候，我们要念课文。"要是碰上性急的老师，这老师估计会冲着他喊："别闹！坐好！"这就是学校给小约翰留下的第一印象，直到他长大升入中学之后，这种印象还会在潜意识里支配他的行动。

学校确实教学生学会了读书写字，知道了一些自然常识，懂得了做简单的算术几何。但在整个过程中，学生听得最多的就是"不对"、"不要"、"错了"等这样的呵斥。阿尔伯特·爱因斯坦曾说过："奇迹总会出现，现代教学法也没有完全扼杀想象力……人们往往陷入了这样的误区，认为责任和压力能够取代乐趣和激情。"

虽然现实严峻，但仍有众多的有识之士懂得并且愿意努力开发自己的潜能，而且他们确实成功了。我们每个人哪怕只额外释放出10%的潜力，也会给生活带来显著的改善。下面这几点经验可以教大家怎样开始行动：

保持身体健康

我们都见过不少看起来身体健康，却终日不踏出室外半步的白领。我们也都见过很多工作狂，明知锻炼身体的重要性，却迟迟不肯付诸行动。事实上，再怎么强调健康的重要性也不过分，健康的身体是一切活动的基础。尽管有人总爱搬出这样或那样的借口不去锻炼，但上帝是公平的，那些身体健壮亲近自然的人，一定会比那些终日呆在家里亚健康的人，更有活力，更容易享受幸福美好的生活。

释放积极的力量

最近，"积极的力量"这个话题很热门，从畅销图书，到心理学理论，再到层出不穷的管理培训研讨会，"乐观主义"这个词已经就要被众多

知识分子和那些自以为独树一帜的记者和评论家们用滥了。但研究表明，乐观的人确实要比那些终日愁眉苦脸的人更加健康，更少被疾病困扰，也更加精力充沛。

托马斯·彼得斯，当下最炙手可热的管理咨询师，他发现在美国最成功的经理人圈子里，流行着“一个魔咒般的说法”。他们最鲜明的特征是无比看重积极想法的力量，相信积极的态度、正面的反馈一定能带来高效率。彼得斯告诉我：“越是成功的高管，越不能容忍在工作中出现消极负面的情绪。”有这样一项研究结论被彼得斯在书中引用，许多成功人士的童年都有一个特点：“成长过程中过于频繁地受到赞扬和鼓励，于是他们也毫无节制地使用正面言词，仿佛永远不会过度一样。”

于是，便有了新问题：乐观会不会过度？答案是肯定的。如果你拒绝接受任何消极的想法，否认周遭的世界，这也可能出错，那就是你过度乐观了。有些东方和西方的哲学思想就有这种否认消极的倾向。他们宣扬负面的想法只是幻觉，鼓动人们以此为借口逃避现实甚至变得麻木不仁。这种避世的情绪在一定程度上会压抑潜能，因为只有正视现实才能有效发挥出自身的能力。

如果能正视现实的话，来自生活的打击反而能够让人清醒，激发斗志。直面挫折，并不是意味着整天哭哭啼啼，而是意味着要善于分析挫折的本质，寻求改变的方法，争取尽快摆脱困境。

当你能自如地克服消极情绪，你就能更好地发掘自己的潜力。无论何时，都要避免受那些天天把批评挂在嘴边的老师和上级的影响，因为他们只盯着错误不放，无视进步，不仅挫伤他人的积极性，还竭力压抑他人的潜能。当你到了老师的位置，记得多鼓励学生，多说一些类似“这里做的不错，再稍微改改就更好了”的话。

敢说真话

“一个组织若想激发出最大的潜能，就要营造出成员之间开诚布公讲真话的气氛。” 这话出自威尔·舒茨博士之口，他曾组织过一个鼓励讲真话的民间团体，现在他是公司管理方面的专家。“讲真话的成效显现之后，最明显的变化就是大大缩短了开会时间，以前需要用一个半小时的会议现在只要二十分钟。‘我们现在想说什么就直说，不用费劲

绕弯子。’谎言和秘密是一个健康公司的流弊——员工们耗费了本该用在工作上的时间和精力编造谎言，保守秘密。事实上，如果员工之间能够开诚布公，则可以大大降低交流成本，提高工作效率，为公司创造更多的价值。”

说真话的本质是对自己诚实，讲出自己内心所想，而不要强求别人按自己的心意行事。也许，开始的时候大家会不习惯讲真话，但慢慢克服了这些不适之后，就一定能够激发出集体无限的潜能。

掌控负面情绪

“每个人在他不为人知的另一面中隐藏了多少能量，只有上帝才知道。”这个说法来自卡尔·荣格的阴影说。诗人、作家罗伯特·布莱在他那本《人类负面情绪初探》一书中，举出了一个能体现阴影说的现代实例。小孩子最开始的性格就像很多到处乱飞的气球一样。但是，孩子的父母通常只会喜欢飞向某几个方向的气球。于是，为了讨父母的欢心，小孩默默地把其他方向的气球收了起来，放进了一个隐形的背包，带在身边不显露出来。“到了上学的年龄，”布莱在书中写道，“这个隐形的背包越来越大，学校的老师会继续父母的说词：‘好孩子不会为这种小事生气。’孩子们只能默默地把愤怒丢进这个背包。”于是，等孩子长大之后，真正保留在身上的天性已经所剩无几了。

这些被暂时隐藏起来的能量依然在我们身上，只是想要把它们发挥出来并不那么容易了。愤怒能激发出超乎想象的力量。如果一个人已经习惯了压抑自己的情绪，那么伴随这些情绪一起的力量也一并埋没了。除非这些情绪被愤怒释放。人在生气时，往往无法控制自己的情绪，隐藏的力量就会释放出来。通常，我们平时积压的负面情绪可以在生活中缓慢消耗掉。当然，我们也可以选择另一种方法，那就是在不影响别人利益的前提下，将这些负面情绪连同愤怒一起释放出来，并把随之爆发出来的能量用在工作上。换句话说，愤怒是个开关，可以用来调动巨大的潜能。

如果社会环境不再压抑人的天性，我们就能释放出那些同性格一起被抑制的能量。到那时，我们就能掌控自己的负面情绪，发挥出令自己吃惊的力量。

分清轻重缓急

你在发挥潜能之前，最好先想好将这些力量用到哪些地方。于是，你不可避免地会面临这样的选择：把新能量分到一处，意味着另一处就得不到 。我有一个29岁的朋友，做事犹豫不决，他抱怨说：“我们这代人的选择太多，感兴趣的事物也太多，选来选去，最后都不知道该干什么好了。”这确实是个很现实的问题，那么我们究竟应该如何进行抉择呢？

我们在生活中总是需要不断地做出选择：大到选择人生方向，小到选择十分钟之后干什么。是先清理橱柜，还是读一读刚到手的新书，或是回复一封邮件。你被无穷无尽的选择包围了。电视、网络的出现让这个情况愈发严重。可选择的越多，做一个最令人满意的选择就越难，于是，你渐渐迷失了方向。优柔寡断总是让人沮丧、失落，最终还会将我们的才华埋没。

要解决这个难题，你需要认清自己的局限，不能什么都抓着不放。你必须学会先完成一件事再做下一件事，只有这样，你才既不会浪费自己的潜能，也不会浪费机会。当然，这些都需要做好规划，从计划一天的行程开始，再到计划一周的活动，再到一个月的行动，最终规划你的整个人生。开始的计划不要太难，也不要想太远，先从眼前的事情做起。同时，你还要学会给各项任务按轻重缓急分类，比如按重要程度从A到B再到C依次递减，保证先完成排在优先级A里的任务。然后，再慢慢把规划的周期延长，规划的任务也可以逐渐从简单到复杂。不久之后，你就会发现自己变得越来越强大。

设定最后期限

尽管在精益求精的道路上，我们不应追求短期目标，但是，为了做到胸有成竹的从容，练习的时候我们要有意识地去设定一个努力的方向。比这更能激发潜能的是给自己设定完成既定任务的最后期限。这个时间点可以是一场演出的开始时间，可以是完成一份商业合同的签约时间，或是一本书的交稿日期。在我们的合气道道场最显眼的地方有一块公告板，上面列出了每个学员下一个目标段位的考核时间。每

个人都能随时更新自己的计划。有了这个公告板，每个人的进度就会一目了然，这样就能够更好地激发学员的潜力。

设定最后期限并不一定完全适用于所有情况。你自己设定了时间就一定要自己负起责任来。把自己的计划告诉周围亲近的人是一个激励自己的好方法，你一定要积极地营造出一个良好的氛围，督促自己顺利完成计划。众所皆知，比规划最重要的是要按照规划付诸行动，不要三天打鱼两天晒网。“无论你能做什么，无论你的梦想是什么，尽管去做好了。”歌德在书中写道：“胆识将给予你天赋和能力，你会创造奇迹。”

拥有坚定的毅力

精益求精，需要你投入一生的时间和精力来追求。当你养成了规律练习的习惯后，就意味着你能不断激发和投入潜能。一个人若没有扎实的基础，那么让他直接面对截止期限的压力将会很容易导致他在盲目乐观和悲观失望之间摇摆不定。真正的成功之路，需要不断投入精力，然而精力不是积攒出来的，而是激发出来的。你需要拥有坚定的毅力和积极的心态，不断挑战极限，激发自己的潜能。

从某个角度来说，世界上那些万恶罪行、可悲战争的起因，都是那些被压抑的负面力量没有找到恰当的宣泄出口，导致最后以一种错误的方式爆发出来。人类宝贵的精力不应这样被浪费。在我们身边，有许多充满建设性的积极工作值得去做。让我们从现在做起，尽可能地发挥出自己被隐藏的潜能吧。

第十二章　如何避免掉入陷阱

如果说迈向精益求精的第一步还算容易的话，那么真正的困难是如何走好接下来的每一步，这个困难克服起来非常艰难。本章的内容将帮助大家识别这些困难并减轻其负面影响。下面，我将分析在精益求精之路上可能遇到的陷阱以及避免掉入这些陷阱的方法，请多加小心！

巧妙解决生活中的冲突

尽管对精益求精的渴望能够让你激情澎湃，但现实生活的压力依然是不可避免的。只有极少数的幸运儿在一开始就能将练习节奏和生活规律协调一致，不用额外再做出牺牲和调整。更多的人则需要在生活和工作的压力之外，再挤出时间进行练习，他们眼前的各种问题都很现实：如何尽可能地减少对家人和工作的影响？如何得到亲人和同事的支持？心理学家纳撒尼尔·布兰登曾说过："终身伴侣，首先是自己的知心朋友。"因此，当你在一开始就遇到阻力时，请不要灰心，你一定要坚信，精益求精之旅是一条贯穿终生的事业，可以慢慢调整，慢慢练习。

提高你的专注力

本书在前面的章节里已经多次提到过，大多数人追求的那种速成、立竿见影的效果，正是精益求精最大的敌人。不要把短期目标当做最终的追求，要懂得：精益求精是终身之旅，需要专注地练习。就像登山一样，登山者可以去征服一个个山峰，但登山之旅却并没有在登顶之后终结，因为登山者的眼里永远盯着下一个高峰。

对自己负责

在第五章里，我们曾详细探讨了一个好老师的重要性，以及如何挑选适合自己的老师。这里着重强调两点：老师不是神，尽信老师不可取；不要频繁更换老师，不要轻易认定老师不合格。请记住：要对自己负责，保证学习质量是自己的事，而不只是老师的责任。

坦然面对胜败

全身心地投入竞争所带来的动力，不仅能提高学习和工作效率，也能提高生活质量。竞争能有效提高效率，带来凝聚力。当面对一个同样认真的对手时，你会打起十二分的精神去应对挑战。事实上，竞争才是检验自己能力的最好机会。如果在实战中都不使出全力的话，会令双方都感到乏味。真正的成功人士重视胜利，但不把胜利视作唯一的追求。更为重要的一点，真正的成功人士能够坦然面对胜败。

切记：过犹不及

上面谈到了竞争的重要性。但如果过于纠结胜负，则很容易陷入歧途。媒体上宣扬的诸如“不惜一切，力争第一”的口号无疑极具诱惑力和破坏力。试想，为了“争第一”，如果把认真教学、刻苦训练、良好的习惯和高尚的品格都“牺牲”了，这个第一还有什么意义呢。经验告诉我们，眼里只有第一的人，最终往往无法如愿。很多非常有潜力的青少年运动员，在成长的过程中过于冒进，导致迷失了自己，最终只能淡出赛场。

不要偷懒

很多人把懈怠视为一种负面的心理情绪。如果从宏观角度来看，懈怠是指整个人陷入“无法正常发挥潜能，拒绝努力，反应迟钝”的状态。这并不只是单纯心理上想“偷懒”。消极地看，懒惰和懈怠会让人变得消极甚至走上歧途；积极地看，精益求精本身就是对抗懒惰最好的武器。

好好保护自己

如果你在练习的过程中，需要进行很多剧烈运动，就像我们天天在道

场练习合气道一样，那么你难免会受到伤痛的困扰。若不妥善处理，轻伤可能恶化，重伤可能会影响你的训练，甚至让你彻底离开赛场。除非是身体对抗特别激烈的项目，对一般体育活动来说只要多加注意就可以有效地避免受伤。受伤的原因往往是设定的目标太高，超过了目前身体所能承受的极限。循序渐进是达到目标最稳妥的手段，要学会和自己的身体对话，训练过程中多用心，多倾听身体发出的信号。这些技巧对于那些耗费脑力的活动也是适用的。

别沉迷于胜利

过于追求具体的成就，会延缓甚至阻碍你前进的步伐。假如小孩子刚上学时，老师用五角星来鼓励进步快的学生，这招一开始很管用，但不久之后就不灵了，即使增加五角星的数目，学生也并不会进步得更快，但如果这时候停止五角星的奖励，学生的成绩反而会大幅下滑。相反，那些没有用五角星激励的学生则不会出现这种情况。一份心理学研究报告表明，田径运动员往往在打破记录或获得奖牌之后，就很难再提高成绩了。亨利·W. 雷德、哈利·杰·卡尔和保罗·赫格特在《科学美国人》杂志上撰文指出：“冠军因为胜利而停止前进，优秀的运动员往往有这个通病。通过对那些取得过昙花一现的成绩的选手进行跟踪研究，结果表明了他们通常在打破前辈的记录之后就很难再有作为，这不是他们的实力不行，而是他们在心理上把自己限制住了。”我们无从得知这个心理障碍的根本原因是什么。也许，只有那些不把奖牌和记录当做目标的人，才能突破这个限制。

拒绝虚荣

很多人决定学点新东西的最初动机是让自己变得更有魅力，但仅靠这个想法是走不长远的，更何况你在入门阶段可能会遇到很多的困难，你那时的样子很可能会显得魅力不足。即使是经过多年的练习，离挥洒自如的境界也还差得远。要知道，最佳球员也必须经过千锤百炼和无数次的失误后才能掌握过硬的技术。你要充分做好在教练和同学面前出丑的思想准备。如果你一直想着自己的动作帅不帅，造型酷不酷，你将很难集中精力学习和训练，最终将会事与愿违，永远也发挥

不了最佳的水平。

拥有适度的幽默感

适度的幽默感能放松心情，开阔视野。在努力奋斗的过程中，如果缺少欢声笑语，则会让本就不算轻松的旅途变得更加艰难。当然，适度的严肃也是必要的，但千万不要过度。在选择旅伴时，一定要避免选择那些死板、自私和目光过于严峻的人。

坚持不懈

坚持不懈的练习，是通往成功之路的关键。我们只有在日复一日的练习中，才能慢慢体会到细微之处的奥妙。最为重要的一点是要养成固定练习的习惯，让练习融入生活。心理学家米哈里·奇克森特米哈伊在他的理论中提出了“心流”这个概念，即如果重复的次数足够多，就可以不假思索地完成任务。比如外科医生，每次手术之前需要进行消毒操作，先洗手再穿上手术服，重复的次数足够多了之后，医生完全可以下意识地完成手上的动作，腾出更多的精力专心思考将要实施的手术细节。如果三天打鱼两天晒网，除了会减少练习的绝对时间，更大的损失是每次都得重新开始，无法完成“心流”所必须的积累。当然，由于这样那样的原因，偶尔错过几次练习的机会也无可厚非，不必为此过于紧张，更不必因此而放弃。成功之路并不是平坦笔直的，每个人都需要有足够的弹性来适应它。坚持不懈不等于墨守陈规，就像拉尔夫·沃尔多·艾默生所说的那样：“固步自封的人都是死板甚至愚蠢的。”

不要苛求完美

现在，我们不用出家门就可以欣赏到各个领域顶尖的成就，这或许是

科技发展带来的负面作用之一。楼下的音像制品小店可以打出这样的招牌："把世界顶级演奏会带回家"。此言不假，这些古典专辑都是由著名乐团的一流音乐家演奏，并在顶级的录音棚里录制，而且附了详细的介绍手册。不可否认，打开包装，我们的确就能欣赏世界级的交响乐。梵高、德加、高更、马奈这些名家的画作也在世界各地的美术馆巡展，各个国家的人都有机会近距离欣赏这些艺术品。通过电视，我们可以看到顶尖的运动员，一流的舞蹈家、歌唱家、演员、学者在各自领域最高水平的表现。在欣赏学习的同时，这也给每个认真学习的新手带来了巨大的压力：和他们相比，自己简直连入门都算不上。眼界打开之后，新手往往会对自己过于苛求。其实这都是性格使然，就算没有这些世界级的表演，他们也会设定过高的标准来要求自己，这并不能帮助他们进步，反而会造成严重的负面影响。过于苛求自己的人也许没有意识到，精益求精不在于事事完美，而在于不断追求的过程——日复一日、年复一年的练习。真正的勇者，敢于尝试，不怕失败。

第十三章　平凡中的伟大

别小瞧"碎片时间"

我们越是追求速成，追求立竿见影的效果，我们的生活就越会变得分崩离析。越来越多的时间被我们弄得支离破碎。一大早，急匆匆地起床（不能浪费时间梳洗打扮）；急匆匆地出门上班（不能浪费时间吃早饭）；急匆匆地开始工作（不能浪费时间干无关紧要的事）。如果你热爱自己的事业，工作的时候感到充实甚至喜欢在午餐时间讨论业务，那你实在是太幸运了。但是，更多人并不喜欢工作，他们只是在混日子。

我们感觉自己的生活被琐事包围了：洗衣服，收拾房间，整理草坪，购物，接送小孩，做饭，洗碗，洗车，工作上的各种例行公事等等。我们总是在抱怨，生活太忙碌，虽然有很多的"碎片时间"，却永远没有整块的时间用来做正经事。在常规赛季中，美式橄榄球联盟的每支队伍上场比赛的时间只有16小时。那么我们是否就可以认为，队员们一年中其他的8744小时都是没法干正事的"碎片时间"？是否只有跑位、得分才算正事？是否真的像口号喊得那样"胜利就是一切么"？是

否赛后庆祝胜利也是在浪费时间呢？

该换个角度看生活了。修禅者把大部分时间用来冥想、念经，但在禅宗大师看来，砌墙、洗碗这些事情和冥想没有本质区别。修禅者在打扫院落时，和冥想时一样可以获得收获。这应该怎么去理解呢？我们能否利用那些被碎片化的时间——在平凡的事情中做出不平凡的成就呢？

开车的艺术

开车是一件人们司空见惯的事，我们以此为例来说明如何在平凡的事情中追求卓越。你计划开车去拜访一个朋友，他家离你家有几公里远。你很可能认为看朋友是正事，而在路上的这段时间是“碎片时间”。但我们也可以换个角度，认真地审视一下开车这件小事。出发前，先留心一下天气，气温的高低，刮不刮风，晴天、下雨、下雪还是雨夹雪；再看看自己的身体状况如何，有没有什么烦心事；然后检查一下车况，轮胎是否正常，前挡风玻璃是否明亮洁净以保证行车时视野良好，用不用加油，换水等等。

上车坐到驾驶座上之后，别着急开动。系上安全带，把座椅距离和后视镜的角度调整到最佳位置，检查一下刹车、油门、方向盘转向的阻尼感。这几项检查无误之后，在发动引擎前，深呼吸放松一下，活动一下颈椎、肩膀，收腹挺胸、端正坐好。仔细感受从后背、臀部、双腿、双脚传来的感觉，想象自己和汽车慢慢融为一体。

慢慢发动车子，仔细倾听引擎运转的声音，检查各项仪表数据，确保油量足够。想想近期车子出过哪些毛病，会不会影响这次行程。起步后，专心留神路况，密切注意前后左右来往车辆，保持车距，安全驾驶。

这样的驾驶体验，堪称精益求精的典范。我们往往会因为开车普通常见而轻视了开车的精妙之处。其实，开车时需要考虑的因素有很多，比如天气、路况、驾驶技术、应急方式等等。加州大学洛杉矶分校的一个脑科学研究小组，曾做过一项研究，他们检测记录了阿波罗项目的候选宇航员进行模拟登月舱训练时的脑波活动，然后又记录了这个候选宇航员在洛杉矶高速公路上开车时的脑波活动，结果发现他在开车时的大脑活动更加频繁。

开车上路的司机需要具备很多素质，这些只是其中一部分：监视路况和周围车况；在转弯处及时并线减速；保持前后车距不紧急刹车；手动车的话要及时换挡；高速上按规定并线的同时不影响别的车；及时妥善处理各种突发事件。

可见，开车也可以开得很艺术。看似平稳的道路，实际上每个转弯路口后面都埋藏着事故隐患，精益求精地驾驶，于人于己都有好处。其他常见、平凡的小事，同样可以用精益求精的精神认真对待。

生活中的大智慧

对于洗碗这种家务活，你可以像大多数人那样，心存怨气地匆匆忙忙完成任务，好腾出时间去做"正事"。你也可以换一种思路，像打坐一样，认真地对待洗碗这件小事。要用心平衡身体，集中精神。开始洗碗前，在脑海中仔细规划好洗碗会涉及的每个小细节。开始后，用心体会自己的动作，体会手的动作，同时也体会身体其他部分的感觉，从肩膀、后背、腹部直到腿脚。想象自己的动作从脐下一寸那个假想的中心发出，每个细节都那么积极、优雅，带着感恩的心，不急、不躁。你要重视过程，重视每一个步骤，关注手上的动作，不要过分关注结果，不要担心洗得干净不干净，还有多久才能洗完。慢工出细活。最终，你会发现虽然放慢了动作，却用更短的时间完成了任务。尽管你可能感到有点奇怪，但是你一定会很开心。

生活中处处蕴含智慧，这都需要精益求精的精神。在这个鼓吹速成，气氛浮躁的社会中，认真、不急不躁的节奏和重视过程胜过重视结果的态度，显得尤为难能可贵，这都需要日积月累的培养。观察大家使用吸尘器的方式，就可以看出人们急躁的情绪，是怎样毁掉了从平凡中体会伟大的机会。长长的软管，长长的电线，这些设计的本意是希望能够方便地清洁房间的每个角落，但有人却把心思放在抱怨吸尘器的储尘桶在移动中碰到家具、卡在角落是多么令人烦心，其他零碎的附件更是怎么用怎么不顺手，往往在清扫到一半时，由于电线的长度限制而不得不停下来，满屋子找一个合适的插头。

那些怕麻烦的人没意识到自己在摆脱了恼人家务活的同时，错过了一次宝贵的追求精益求精的机会。它在某种意义上来说，和你花心思引经据典完成毕业论文、精打细算琢磨柴米油盐、挥杆苦练高尔夫球技一样复杂，一样重要。而那些不急不躁、耐心地仔细做清洁，用心打

扫每一个角落的人，那些每一个动作、每一个步骤都不糊弄的人，才是真正懂得精益求精真谛的人。

如何与伴侣相处

人与人之间原本可以顺畅地交流，然而现代社会嘈杂浮躁的气氛渐渐拉大了人与人之间的距离。我们在日复一日的学习、工作中养成的习惯，在很大程度上影响了我们与爱人、孩子的交流方式。如果你稍微思考一下，就会发现这是多么不可思议，我们情愿花那么多功夫去学网球，却没想过要改善一下和亲人相处的方式。

在体育运动中，你需要不断付出努力才能登上顶峰。在情感方面，你同样也需要付出努力才能获得进步。它们之间有很多相似之处，比如都不会一帆风顺，都可能在半路遇到困难，都会遭遇漫长的平台期。不要轻视平台期，总有一天你会发现，不管你学的是什么，突破性的重大进展往往都是在这个时期发生的。下面用前几章介绍过的五大要素来说明如何改善伴侣之间的关系。

有效的指导。有些人对“感情咨询”嗤之以鼻，也不相信这类书籍和课程。他们不觉得情侣、夫妻之间需要这种形式的交流。不可否认，有些所谓的“咨询”做得过于死板，部分书籍课程的内容也很晦涩。但学习任何东西、完成任何事情都可能会遇到困难，更何况任何情感问题都会同时涉及两个人，任何单方面的努力都无法彻底解决问题。若你想努力经营好自己的情感，那么和其他领域一样，如果有教师的指导，你就有可能获得事半功倍的效果。前提是认真挑选适合自己的导师。

持续练习。运动员每周都会按计划进行多次训练。夫妻间若要追求更好的感情，同样也需要不断的练习。例如每周留出固定的时间两人专心交流，期间保证不受小孩、朋友、工作等其他事情的打扰。同样，有效的练习必须是持久的，长期的，最终成为日常生活的一部分。

保持初学者的心态。保持归零的心态是成功的关键。在找到替代品之前，你能毫不犹豫地扔掉被虫蛀坏的地毯吗？为了更好的关系，你能否暂时把眼前的争吵放在一边，探讨长期的解决方法？做到这些的关键是要放下自大的心态，保持谦虚，这会让你内心变得坚强。内心越坚强，就越能付出更多，付出得越多，内心就会越坚强。

胸有成竹。积极的心态是建立良好关系的基础。相信对方，诚恳地和对方一同规划美好的未来。这就需要坚韧的态度（能够集中精力为长期目标而努力）、开放的胸怀和想象力（能包容不同的观点）。就像体育运动一样，在情感方面这些能力同样不可或缺。

超越极限。那些不断追求更好感情的夫妻，敢于尝试全新的经验，不怕面对未知的挑战。越是亲密的行为越是需要勇气，不要害怕尴尬，尽管放手去体验。

无论你在哪个领域探索，希望本章的内容可以给你提供一点指导。

我们的生活中原本没有“小事”，我们的时间原本没有“碎片”。大与小，整与零，都是人们自己划分出来的。化零为整，见微知著，精益求精，才是人生的真谛，才能助你获得自己想要的成功。

第十四章　勇敢出征

时不我待，出征的时候到了。也许你正在着手学一门新技术；也许你准备把手头的工作打磨得更精致一些；也许你决定不再浅尝辄止，不再安于现状；也许你打算不再浑浑噩噩，生活中所有事都要精益求精；也许你决心勇敢地追求自己想要的成功。

回顾一下本书中那些可以在追求成功的旅程中助你一臂之力的内容，你是否都准备好了呢？

把事情做到最好的五大要素

要素1 有效的指导

要素2 持续练习

要素3 保持初学者心态

要素4 胸有成竹

要素5 超越极限

如何应对改变的艰难

当你感到退步时，请挺住！

对旧有习惯时刻保持警惕

与自己对话

争取亲友的支持

养成规律练习的好习惯

终生学习

激发潜能

每个人都蕴含着自己想像不到的巨大潜力

不要压抑自己的潜能

保持身体健康

释放积极的力量

敢说真话

掌控负面情绪

分清轻重缓急

设定最后期限

拥有坚定的毅力

如何避免掉入陷阱

巧妙解决生活中的冲突

提高你的专注力

对自己负责

坦然面对胜败

切记：过犹不及

不要偷懒

好好保护自己

别沉迷于胜利

拒绝虚荣

拥有适度的幽默感

坚持不懈

不要苛求完美

从意外中汲取力量

再完美的计划，也可能遭遇意外，挫折总在关键的时刻给我们沉重的打击。它也许是财物失窃，也许是亲人过世，也许是遭遇火灾，也许是婚姻失败。我们可能在挫折中消沉下去，盲目挣扎，迷失自己，拒绝接受现实，一味躲避，把问题永远扔在那里。我们可能把力气都用来抱怨上天的不公，但于事无补。当然，我们也可以积极面对，用挫折锻炼自己，让自己变得更加坚强。

你可以让同伴安静地站在你身后……你保持双眼睁开，找到平衡和集中的感觉。准备好之后，你便以四十五度角伸出胳膊。同伴看到后，

会发动突然袭击，用力抓你的手腕，让你感到惊吓。通过这样模拟遭遇意外时的心理感受，首先不要主动反抗，用心体会自己现在的心理状态。大声地把自己的感受说出来，越具体越好（比如“我的心像是要从喉咙里跳出来了”“我眼前一片眩晕，左臂像被电流击中一样”）。不要让同伴着急放开你，让他继续用力，你也继续描述自己的感觉。不要隐瞒任何一点想法，这很重要，这个练习就是要迫使你做出真正的反应，这样才能更好地了解自己。

说出自己的感受之后，缓慢屈膝放低身体，再缓慢恢复身体平衡，在这个过程中，让同伴继续抓着你的手腕。设想抓着你的手正在不断给你带来力量，这力量可以为你所用，可以助你摆脱困境。深呼吸，让这个念头不断扩大，不断清晰，慢慢地，最初肾上腺素带来的刺激会变得平缓，浸入血液，给全身带来力量。这时，让同伴放手，同时让自己放松一下。把这段体验当做一个微小的挫折，你已经成功地克服了它。在人生的大风大浪中，你同样可以积极应对，自己夺取主动权。

放松的魔力

“力量”一词，在法语和拉丁语的词根里，意思是“能够做”。只有适当地放松，不去掌控他人，才能专心发掘自己本身的潜能。力量离不开放松，正如肌肉有舒有张，才会产生力量。一直紧绷没有放松的神经将会崩溃。

直立站好，伸出一只胳膊至水平状态，这里以右臂为例。手掌摊开，手指伸展开，大拇指向上。同伴站在右边，从手腕发力将你的小臂向肘部弯曲。不要用力对抗。保持除手腕、手肘活动外，肩膀固定。

让你的同伴轻松地将你的小臂弯折。下面分别用两种方法让你感受到小臂充满力量和弹性，然后再让同伴弯折小臂，逐步增加力道。注意，不要让同伴一上来就用全力。这不是在比力气大小，而是在感受力量的本质，体会胳膊是如何产生力量的。

方法一：保持胳膊挺直。肌肉发力对抗弯折的力量。

让同伴逐步增大力量。你有可能保持住，也可能保持不住而打弯。这不是关键，留心自己使出了多大的力量。更重要的是体会自己的感

受。

方法二：按之前的要求抬起手臂。试着感受在臂膀内部流动的发自肩膀直抵指尖的力量。你的胳膊不再僵直，变得放松，放松不代表柔弱。相反，它会让你的臂膀渐渐变得强大。

让同伴的力量像上次一样逐渐增加，体会你每次抵抗时需要的力量。感觉如何？

绝大多数体验者的事后表明，第二种方式里“充满能量的臂膀”，相对第一种方式里“僵直的臂膀”，更能有效地抵抗弯折的力量。“充满能量的臂膀”或许在力量的绝对值上并不比“僵直的臂膀”大多少，但这种方式能有效地避免手臂在外力压迫下弯折。

这个例子直观地表明：放松能够带来更强大的力量。仔细探究生活中的其他事情，你会发现这个道理无处不在。如果能够充分加以利用，我们将能发挥出更大的潜能。

为了更好的自己，请勇敢前行

同时我还要重申，相比你天生就具备的潜能，书里所能教你的东西实在是微不足道。每个人本身都是进化的奇迹。你的DNA所携带的信息量超过世界上最大的图书馆……DNA赋予了你最强大的适应能力。其他动物在某些个别的单项中能胜过人类，但我们人类无疑是全能冠军。人眼能捕捉极其微弱的光芒，分辨出成千上万种颜色。你拥有最强大的大脑，包含数十亿个神经元，它们之间相互连接组成复杂的集群系统，即使最先进的电脑也完全无法和人脑相比。你拥有无尽的潜能等待开发。

DNA决定了人的潜能，只有追求精益求精，才能将其充分释放。无论年龄、背景、资历，任何人都可以踏上这条求索之路。但下定决心踏上这条求索之路并不容易，伴随它而来的是持续学习、终生学习。在这条路上，光辉的成就永远在前方。你会不断进步、不断收获成功，但更重要的是在进步和成功之后继续前进。精益求精的求索将永不停歇。

如何上路？请勇敢地踏出第一步。

何时动身？抓紧现在，时不我待。

结语　智者和愚者

“告诉我怎样才叫会学习。”

这句话听起来不像是请求，更像是在示威。向我发问的是一个山民，他留着一头长长的黑发，硬胡须，穿得像19世纪的不法之徒。他过着流浪汉的生活，栖身在加利福尼亚州大瑟尔海岸洛斯帕德里斯的国家自然保护区的深山里。在那儿，头顶有秃鹫和老鹰盘旋，周围有山地狮和野猪出没。那时我在伊莎兰学院工作，刚刚写完一本有关教育的书，来到距离学院4小时车程的旧金山度周末。

我第一次见到山民是在一间半山腰的小旅馆——坐落在洛斯帕德里斯沿岸山上仅有的几处地势平坦的地方，当我快到门口的时候，听到了从旅馆里传出的康加舞的鼓声。山民正在屋里敲鼓，他的周围坐着8个学生模样的人，每人手边都有一面鼓。他正在教授一堂不是很正式的击鼓课。我看还有一面鼓没人用，就坐过去跟着敲了起来，试着跟上他的节奏。等他的课程结束，我正准备走的时候，山民径直走到我旁边，拍着我的肩膀露出一脸惊讶的表情。

他说：“哥们，你学得真棒。”

我不知道说什么好。我以前没见过他，他肯定也不认识我，不可能知道我的专业和我写的书。我一身城里人的打扮，在他看来，应该从没听说康加鼓这种冷僻的乐器，估计是我进步的速度让他眼前一亮。看他激动的样子，我没告诉他我之前接触过康加鼓。山民继续跟我说，他以前是个雕塑艺术家，用乙炔焊枪制作金属艺术品，但早已才尽，很多年都在原地踏步。他看到我刚才的表现，希望我能到他在山上的住处，看看他以前的工作成果，然后重新教会他如何学习。说完，他径直走出门，我如果愿意的话，就可以开车跟上他。

这份邀请来得实在是有些突兀，但我感觉这是一个难得的机会去近距离接触一位身居大瑟尔山区的山民艺术家，于是决定接受他的邀请。我驾车跟着他的旧车，开过一条弯弯曲曲的陡峭山路，穿过一片山间草场，拐上一条双车道公路，沿路的风景很单调，只有成片的橡树，灌木丛和月桂树。感觉开了好久的山路，他突然把车歪斜着停在了一

个十分陡峭的坡上，我们来到了海岸边接近峭壁顶端的空地。在这片空地上有几个木制建筑，一栋有两个房间的小木屋，一个放工具的小棚子，一个做金属雕塑的工作室，还有一个像是养鸡或是养兔子用的窝棚。下车时我看到一个年轻女人，她身材消瘦，金发碧眼，穿一身长裙像幽灵一样站在空地边缘，但接下来的谈话中山民一句话也没提到她。

山民指给我看那个小木屋，正面有一个漆黑的大窗户，看过去像是望向4000英尺深的太平洋底。在午后的阳光下，小屋闪烁着金属的光泽。我们进屋坐下，东拉西扯地闲聊了一会儿，周围散落着几个康加鼓，我感觉自己仿佛身处19世纪拓荒者居住的房子。这一切都让我感觉像做梦一样，突如其来的邀请，长途跋涉的旅途，神秘出现的女子，深山老林里的小屋。

终于，山民起身提议让我去看看他以前的作品，好指点他怎样学会学习。我默默地跟在他身后，完全不知道接下来能说点什么。他带我来到他的工作间，边展示以前的作品，边向我倾诉他创造力的火花是如何一点点熄灭的。最后，他盯着我的眼睛，又问了一遍：

“怎样才能学会学习？”

我大脑一片空白，脱口而出一句话：“这很简单，想要学好，就不能怕犯傻怕出错，甘当愚人。”

山民若有所思地点点头：“谢谢。”我们又聊了几句之后，我就开车回到了山下。

几年之后，我回想起当时的对话，似乎那简短的回答蕴含着深刻的含义，不仅仅是随口一说而过的插曲。生活的阅历一点一滴地加深了我的这个想法，我的思考也越来越深入，关于学习和犯错，关于大师和愚者。这里提到的愚者，不是愚蠢、笨拙的意思，而是那种坚韧的中世纪学者所体现的精神，是塔罗牌里数字0代表的愚者，寓意生机勃勃的新生者，随时准备接受生命中赋予的一切。

关于清空和接受，有一个流传很久的故事。一个聪明的年轻人向禅师请教，如何才能学到智慧。禅师没有直接回答，而是拿起茶壶向年轻人面前的杯子里倒茶，直到茶满溢出来。禅师用行动传达了自己的智慧，让年轻人明白这个道理：装满的杯子容纳不了新茶。例如生活中经常遇到的，相对于上了年纪的人，年轻人学东西往往更快。我的小女儿很快就学会了跳舞，而我至今也没学会。是不是就是因为她不怕犯傻不怕出错，而我太好面子了呢？

想象一下一岁半大的婴儿是怎么学说话的。年轻的爸爸充满慈爱地靠在婴儿床边上，小婴儿会对爸爸的动作有“自发反应”，按行为心理学家B. F. 斯金纳对这个概念的解释来说，小婴儿会无意识地发出一些音节。有时，婴儿发出的声音里有那么一两个音节听起来像“bo”。这个爸爸听到了会作何反应？他高兴得手舞足蹈，逢人便说：“听见了么？我儿子会叫‘爸爸’了。”当然准确地说，小婴儿并没有叫爸爸，但他能看出来爸爸因为自己变得很高兴，他记住了自己刚才做过的事情——发出“bo”的声音。

接下来，爸爸每次听到“bo”都会兴高采烈，不过这种兴奋的心情也会慢慢减弱。直到婴儿说出了“bobo”，他再次高兴地手舞足蹈起来，毕竟“bobo”听起来更像“爸爸”了。这种过程的一次次强化后，终有一天，小婴儿能正确地说出“爸爸”这个词。而这个过程的关键，就是在开始不仅要容忍错误，还要鼓励尝试，鼓励“试错”，不怕“犯傻”，甘当愚者。

如果开始时缺乏容忍会怎样呢？还是这个年轻的爸爸充满慈爱地靠在婴儿床边上，突然听见小儿子发出了“bo”的声音，他立刻一脸严肃地更正：“错了，不是这么说的。应该是ba-ba，爸爸。来，跟我念，ba-ba,ba-ba……”

结果显而易见，如果每个大人都这样，那这个小婴儿估计就学不会说话了，他时时刻刻都要面对巨大的精神压力。

如果觉得这个例子有点极端的话，那么请设身处地地想象一下，假如你在满腔热情地学习新东西的时候，你的家人、朋友、同事、学校，整个社会都在不断挖苦你、打击你，用条条框框束缚你，这是一种什么感觉。你还能无所顾虑地去“试错”吗？为了避免“出丑”，你是不是需要一直压抑自己？那感觉糟透了。心理学家亚伯拉罕·马斯洛在那些蕴含着巨大潜能的成年人身上发现了他们内心里的“儿童品质”（他把这个叫做人的“第二童年”）。阿利什·蒙塔古提出了“幼态延续”（幼态来自婴儿这个词，表示“全新”的意思）这个概念来解读像莫扎特和爱因斯坦这样的天才。当我们嘲笑犯傻的朋友时，我们很可能面对的是一个天才，或是在做一件看似基础但绝不容易的小事——就像学说话。

大智若愚，愚者有时才是真正的智者。

嘉纳治五郎是柔道的创始人。他年迈时，感到自己时日无多，就把弟子们叫到身边，对他们说，在他死后，要系着白带下葬。而白带在柔道里是初学者的标志。多感人的故事啊！这位顶尖的柔道大师是如此

谦恭，直到去世还保持初学者的心。五郎的遗愿，除谦恭之外，更体现了他不断求索的精神追求。面对死亡，我们每个人都是初学者，就像生命诞生时一样。在智者的隐秘之镜里，即使是在五郎成就最高的巅峰时期，依然能够照出他内心深处初学者的心态，看出他对新知识的渴求，感受到他那愿为“愚人”的境界。

那些有志于踏上精益求精之路的人，无论已经走了多远，五郎的遗愿都应时刻回想在心中，永远保持初学的心，勇于面对全新的挑战：

你有系上那条白腰带的决心么？

致谢

首先，我要由衷感谢《时尚先生》的荣誉编辑菲利普·墨菲特长久以来对本书的关注，以及他的杰出贡献和大力支持。同样作为撰稿人，可以说菲利普代表了本行业精益求精的典范。

我还要感谢我的合气道教练们，弗兰克·多兰、罗伯特·纳多、比尔·维特。特别是纳多，他给了我很多有关合气道的启发，从最基础的概念到超越具体招式以艺术的眼光来审视这门武术。 18年来，理查德·斯特罗兹·赫克勒，温迪·帕尔默和我，我们从最开始的师生关系，到作为教练的同事，再到后来合伙开办合气道道馆，我们之间的交流早已超越了合气道，他们就是本书的一部分。安妮·斯泰隆·伦纳德，她总是以独到挑剔的眼光审视本书，为本书的完善做出了巨大的贡献。

感谢网球教练帕特·布莱斯沃，她用生动的语言为我讲解网球的艺术，读者将在第一章读到这部分内容。同样感谢乔·弗莱沃，不辞辛劳地联系采访了多位精英运动员。再一次感谢本书真正的开拓者，在过去的25年里一直给我鼓励的斯特林·洛德。

最后特别要感谢约翰和茱莉亚·波比，他们是我写作本书的源动力。约翰和我共事28年，我们一直是工作上的好伙伴，生活中的好朋友。他对很多事情的理解十分深刻，能一针见血地洞悉复杂问题的本质，给了我的专栏很大的帮助。我的妹妹茱莉亚·波比 ，是我在精益求精之路上的明灯，伴随着我旅途中的每一步。没有他们就没有这本书。

Table of Contents

前言

第一部分　怎样才能把事情做到最好

第一章　化难为易的精益求精之道

坚持将事情做到极致

每个人都能成为别人眼中难以企及的天才

所有的天赋都需要

后天勤加努力
成功没有捷径，你要将学习变成一种习惯
第二章　认清自己：你属于哪种类型的人
浅尝辄止者
强求突破者
安

于现状者
第三章　一分耕耘才能一分收获
“从巅峰到巅峰”的误导
美丽的歧途
任重道远
第四章　热爱平台期
习惯并享受平台期
练习的

乐趣
在平台期保持进步
来自世界顶级大师的启示
第二部分　把事情做到最好的五大要素
第五章　要素1：有效的指导
找到一位好导师
导师的影响

力
刻苦远比天分重要
“好马与坏马”理论
不可取代的导师
果断地和导师说再见
第六章　要素2：持续练习
练习不

是简单的重复 练习成就大师

第七章 要素3：保持初学者的心态

重复的力量

剑道大师的故事

舍得放弃，懂得改变

人人

都是初学者

大胆想像自己希望的结果

加强你的创造性思维能力

为美好的愿景而奋斗

第九章　要素5：超越极限

经验来自于千百次的实战

学习是一场无止境的旅程

愚者精神

第三部分　把事情做到最好的高效方法

第十章　如何应对改变的艰难

当你感到退步

时，请挺住 对旧有习惯时刻保持警惕 与自己对话 争取亲友的支持 养成规律练习的好习惯

第十一章　激发潜能

每个人都蕴含着自己想像不到的巨大潜力　不要压抑自己的潜能　保持身体健

康

释放积极的力量

敢说真话

掌控负面情绪

分清轻重缓急

设定最后期限

拥有坚定的

毅力

第十二章　如何避免掉入陷阱

巧妙解决生活中的冲突

提高你的专注力

对自己负责

坦然面对胜败

切记：过犹

不及

不要偷懒

好好保护自己

别沉迷于胜利

拒绝虚荣

拥有适度的幽默感

坚持不懈

不要苛求完美

第十三章 平凡中的伟大

别小瞧“碎片时间”

开车的艺术

生活中的大智慧

如何与伴侣相处

第十四章 勇敢出征

从

意外中汲取力量
放松的魔力
为了更好的自己，请勇敢前行
结语　智者和愚者
致谢